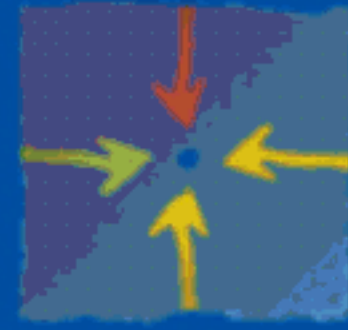


IV conferenciascoutfederal



PUNTO de
REUNIÓN

- Implantación del Sistema de Programas ASDE' 98
- Crecimiento: una estrategia.
- Ser Scouter en ASDE.
- Comunicar con eficacia: un reto inaplazable.



Políticas y
directrices federales



ASDE

FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE SCOUTS DE ESPAÑA



ASDE

FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE SCOUTS DE ESPAÑA

EDITA:

ASDE-Federación de Asociaciones de Scouts de España
Departamento de Publicaciones
Área de Comunicación e Imagen

COORDINACIÓN:

M^a José Moros Molina
Christian Loste Ramos
Rubén Hernando Martín
Ángel Ramón García Prieto

AGRADECIMIENTOS:

A todas y cada una de las personas que de una u otra forma han participado en el largo proceso que ha supuesto esta IV Conferencia Federal por sus aportaciones, apoyo e implicación.

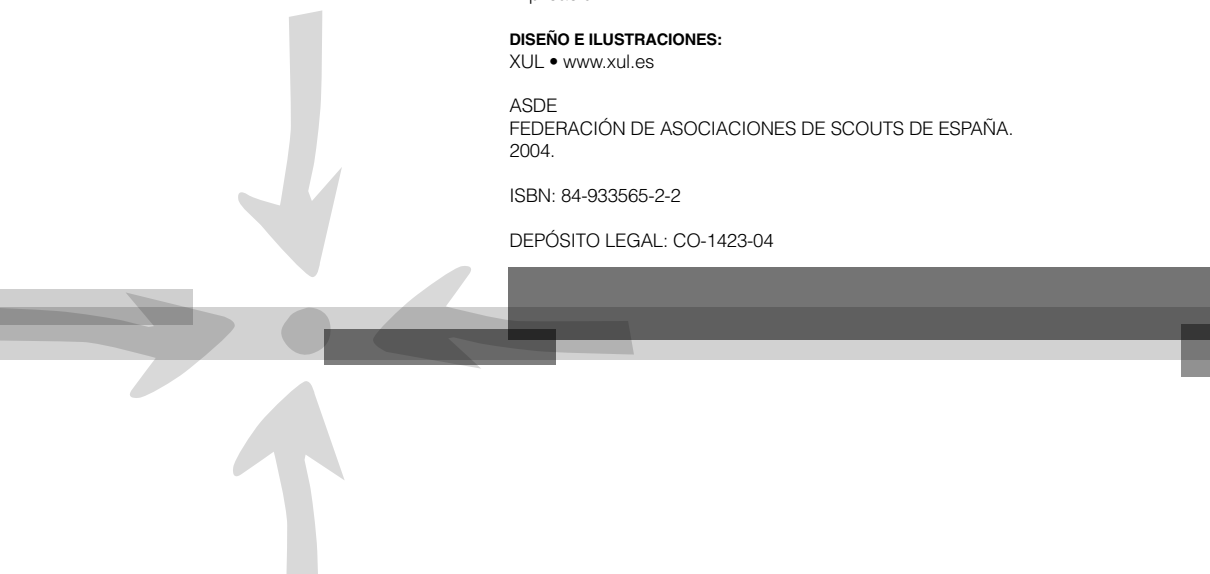
DISEÑO E ILUSTRACIONES:

XUL • www.xul.es

ASDE
FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES DE SCOUTS DE ESPAÑA.
2004.

ISBN: 84-933565-2-2

DEPÓSITO LEGAL: CO-1423-04





Diciembre 2003 - El Escorial (Madrid)

PUNTO de REUNIÓN

I V

CONFERENCIA
SCOUT FEDERAL



índice



IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE PROGRAMAS ASDE'98

Christian Loste Ramos

Antecedentes y justificación	11
Implantación del sistema de programas ASDE'98.....	12
El sistema de programas ASDE'98 (dirigido a grupos y secciones)	24
Recomendaciones de la mesa “implantación del sistema de programas ASDE'98.....	29
Anexo 1: mapa conceptual	31
Anexo 2: proyecto educativo del grupo	31
Anexo 3: programa educativo de grupo.....	32
Anexo 4: plan anual de grupo	34
Anexo 5: programación anual de sección.....	37

CRECIMIENTO: UNA ESTRATEGIA

Ángel Ramón García Prieto

Introducción	43
Estudios previos.....	45
La estrategia propuesta por la WOSM.....	50
La estrategia propuesta por la WOSM.....	56
Y al fin, nuestro plan.....	61

SER SCOUTER EN ASDE

Rubén Hernando Martín

Introducción y definición de partida.....	83
Justificación, análisis de la realidad y objetivos.....	85
El ciclo de vida del scouter.....	92
El ciclo de vida en el marco del grupo del scouter	95
Las bases de la labor del scouter: motivación, compromiso y formación.....	104
A modo de conclusión	109

Herramientas para la concreción y la aplicación de la política de recursos humanos adultos en los grupos scouts	110
Recomendaciones a las diferentes instancias de la federación de asociaciones scouts de España.....	113
Sistemas de evaluación de esta directriz federal.....	115
Bibliografía	115
anexo: documento sobre formación elaborado por Exploradores de Murcia	116

COMUNICAR CON EFICACIA: UN RETO INAPLAZABLE

M^a José Moros Molina

Justificación, la necesidad de comunicar	123
Hacia un plan de comunicación	131
Manos a la obra.....	136
El gabinete de comunicación	153
Bibliografía	155
Anexo 1: situación de las organizaciones en lo referente a su comunicación	156



POLITICAS
Y DIRECTRICES
FEDERALES





IMPLANTACION
DEL SISTEMA DE
PROGRAMAS
ASDE '98



P O N E N C I A D E L A M E S A
I M P L A N T A C I O N D E L S I S T E M A D E
P R O G R A M A S A S D E ' 9 8

Christian Loste Ramos



antecedentes y justificación

Tras la III Conferencia Federal de ASDE, donde se diseñó el Sistema de Programas ASDE'98 (SP ASDE'98):

- El Plan Estratégico Federal 99-03 apostó por su implantación.
- El Plan Trienal 00-03 del Servicio Federal de Programas estableció los objetivos y tareas necesarias para poner en marcha el SP ASDE'98, y satisfacer las necesidades y demandas de las Organizaciones Federadas en materia de programas.
- Las Asambleas Scouts Federales han aprobado planes anuales para el SFP que han ido concretando este plan trienal, y han valorado positivamente las memorias presentadas.
- A demanda de las Organizaciones Federadas se dio prioridad a elaborar y difundir la serie metodológica federal, manuales para scouters de ámbitos educativos, carpetas con actividades concretas y manuales para los educandos, cosa que en general se ha realizado de manera satisfactoria.
- En aras de implantar el Sistema, se optó por elaborar manuales que faciliten la programación a todos los niveles, estructurándose la serie 200. Sólo se desarrolló los documentos 201 y 202 para la elaboración de Proyecto y Programa Asociativo.
- A mediados de 2001 se analizó la marcha del SFP y el nivel de implantación del SP ASDE'98, concluyéndose que, si bien el SFP esta realizado de manera adecuada su labor, el nivel de implantación del sistema era muy desigual entre las Organizaciones Federadas, e incluso entre los grupos dentro de las Organizaciones Federadas, poniéndose de manifiesto esta realidad también al inicio del 2003.
- El CSF aprobó a mediados de 2002 las estrategias necesarias para la implantación definitiva del SP ASDE'98 en los grupos scout, siendo imprescindible que a final de 2002 todas las Organizaciones Federadas poseyeran los principales documentos del Nivel II (Proyecto y Programa Asociativo), ya que debían ser el referente para los grupos. Las Organizaciones Federadas con mayor número de socios pudieron cumplir con el objetivo (algunas empleando los documentos 201 y 202), las que cuentan con menos RRHH al inicio del 2003 no. También se aprobó que al inicio de la ronda 03-04 todos los grupos elaboraran sus documentos sobre la base de ASDE'98, lo cual se presume difícil.
- Se concluye que para la implantación es necesario impulsar definitivamente la serie de programación (200) elaborando manuales sencillos, claros, concisos y concretos, así como estrategias y herramientas para la formación de los scouters en este campo.

Ante todo ello, y habida cuenta que las Conferencias Federales deben evaluar y definir la políticas federales, se ve necesario impulsar definitivamente la implantación del Sistema, para lo que la presente ponencia desarrollará un análisis del nivel real de implantación del SP ASDE'98, así como:

- Indicará a las Organizaciones Federadas y Escuelas y Servicios de Formación las estrategias definitivas necesarias para la implantación en el nivel de los grupos, y
- Ofrecerá a los Grupos scouts y scouters las herramientas concretas de programación de la Serie 200 más urgentes para completar la implantación; toda vez que ya disponemos de herramientas prácticas para el trabajo inmediato y cotidiano con nuestras secciones (serie metodológica, de ámbitos educativos, fichas de actividades y manuales para educandos) en las que, sin lugar a dudas, debemos seguir trabajando.

implantación del sistema de programas asde'98 (dirigido a asociaciones federadas)



Análisis de las Estrategias 2002-2003

Introducción

Desde la aprobación del Sistema de Programas ASDE'98, primero en la III Conferencia Scout Federal de Mollina (Málaga) en diciembre de 1998 y su posterior aprobación por parte de la Asamblea Scout Federal en Albacete en marzo de 1999, una de las primeras preocupaciones fue que el nuevo Sistema de Programas alcanzara una óptima implantación a todos los niveles dentro de la Federación.

La experiencia vivida con el anterior Sistema de Programas, ASDE'90, surgido de la II Conferencia Scout Federal en 1990, mostraba claramente cuán importante se revelaba desarrollar todo un entramado de estrategias, acompañadas de las herramientas necesarias para su ejecución, que condujeran a una implantación práctica del Sistema. De otro modo, se correría el riesgo de, nuevamente, dejar inconcluso el proceso de implantación. Ello se traduciría en un imperfecto funcionamiento del sistema y la necesidad de reformarlo y actualizarlo antes de haber podido obtener resultados visibles en cuanto a la mejora de la calidad de las actuaciones educativas en los Grupos Scouts, objeto final de todo Sistema de programas.

Con ese bagaje, se procedió desde un principio a fijar y temporalizar una serie de estrategias concretas, por niveles, que deberían desarrollarse para garantizar la implantación del S.P. ASDE'98. Factores importantes como dar a conocer el propio Sistema, a través de su publicación y difusión entre las Organizaciones Federadas y por consiguiente a los Grupos Scouts, así como el importantísimo, por no decir fundamental, papel de las Escuelas de Formación de las Organizaciones Federadas o el propio Servicio Federal de Formación, ocuparon los primeros compases de la implantación.

Inmediatamente después, era preciso que los documentos propuestos por el Sistema de Programas ASDE'98, en cada uno de sus cuatro niveles, se plasmaran en unos documentos reales, confeccionados por cada nivel de acuerdo con sus responsabilidades y competencias. Para finalizar, y más importante, era necesario que en los grupos emplearan estos documentos en el día a día con las secciones, siendo concientes en todo momento de la importancia de esto en aras de aumentar la calidad de nuestro Escultismo.

Tras elaborar unas primeras estrategias generales para la implantación durante el año 2000, el CSF aprobó durante el 2002 las siguientes estrategias para los Grupos:

Estrategias para la implantación del Sistema de Programas ASDE'98 en los Grupos Scouts de las Organizaciones Federadas de ASDE antes de final del 2003.

1. Las Organizaciones Federadas que están en proceso de elaboración de sus Proyecto y Programa Educativo Asociativo deben tenerlo finalizado antes del 31 de Diciembre de 2002.
2. Aquellas Organizaciones Federadas que no han iniciado la elaboración de sus documentos recibirán, incluidos en el CDROM de Metodologías, y previo V.B. de la Asociación, unos válidos para ellas a inicio de la ronda 2002-2003. Los grupos tomarán estos documentos como referentes para la elaboración de sus proyectos y programas y podrán usar como ejemplo modelos de estos incluidos en el CD.
3. Durante la ronda 2002-2003, las Escuelas y Servicio de Formación de las Organizaciones Federadas deberán impartir su próximo curso/taller de Programación tomando como referentes su Proyecto y Programa Asociativo.
4. La Federación sufragará la edición de Proyecto y Programa Educativo Asociativo en CDROM para los grupos de la misma, ya sea incluido en el CDROM de Metodología o en otra edición posterior.
5. Al inicio de la ronda solar 2003-2004, a más tardar (preferentemente la 2002-2003 si se dispone ya de los documentos asociativos) los Grupos Scouts de la misma elaboraran sus nuevos Proyecto y Programa de Grupo tomado como referente Proyecto y Programa Asociativo.
6. Tras la realización de sus documentos ASDE'98 los grupos los remitirán por correo electrónico o en disquete a la Asociación y ésta informará a la Federación del grado de implantación (asdeof@asde.es).
7. Aquellos grupos que ya han elaboraron sus Proyectos y Programas Asociativos sobre la base de ASDE'98 no tendrán que reiniciar su proceso, pero sí que revisarlos sobre la base de sus Proyectos y Programas Asociativos.
8. El Consejo Scout Federal de Noviembre de 2003 estudiará el grado de implantación del Sistema de Programas ASDE'98, así como las acciones a emprender en cada caso.

Análisis de la realidad

Como resultado de la propia III Conferencia, los dos documentos principales del Nivel I (Proyecto Educativo Federal –llamado en este caso Compromiso Federal- y el Programa Educativo Federal) ya eran una realidad. Los Planes Estratégicos y Memorias Federales estaban en funcionamiento, y en cuanto a las Normas de Organización y Funcionamiento, se habían dado los primeros pasos para la adaptación de los Estatutos de ASDE y su correspondiente Reglamento Interno a la nueva estructura y situación de funcionamiento. Faltaba pues que el Nivel II (Organizaciones Federadas) comenzara, a modo de cascada, a elaborar sus documentos (Proyecto Educativo Asociativo y Programa Educativo Asociativo). De este modo, el Nivel III (Grupos Scouts) tendría los documentos de referencia de los cuales poder inducir sus propios Proyectos y Programas Educativos, de modo que el Nivel IV (Secciones) pudiera elaborar con éxito su Programación Anual de Sección.

Podríamos decir que todas las estrategias tendrían que ir encaminadas a la correcta redacción de dichos documentos, por un lado, y a la elaboración de materiales de apoyo para Educadores y Educandos, por otro, y por último, y no menos importante, a garantizar una formación de los Educadores que facilitara y pusiera en marcha los mecanismos de trabajo del S.P. ASDE'98.

Realicemos un detallado examen de las Estrategias para la implantación del Sistema de Programas ASDE'98, establecidas para su cumplimiento antes del fin de 2003.

Elaboración de los programas y proyectos educativos asociativos

Desde el comienzo de la implantación del SP ASDE'98, dos fueron las posibilidades de actuación por parte de las Organizaciones Federadas para la redacción de sus Proyectos y Programas Educativos:

1. A partir del Proyecto (Compromiso Federal) y Programa Educativo federales, hubo Organizaciones Federadas que contando con los recursos humanos necesarios, se lanzaron a elaborar sus propios Programas y Proyectos, bien adaptando los ya existentes, a los que tan sólo faltaba desarrollar algunos aspectos, que se culminaron posteriormente; o bien comenzando de cero y tomando como referencia los documentos del Nivel Federal.
2. Otras Organizaciones Federadas, por su parte, emplearon la elaboración de modelos de Proyecto y Programa por parte del SFP, de modo que la realización era más sencilla y práctica, a través de la adaptación a la realidad y características propias de cada Asociación de los dos documentos federales. Estos modelos se han llamado Documentos 201 (Proyecto) y 202 (Programa).

De acuerdo con la temporalización de las Estrategias, aprobadas en Consejo Scout Federal, antes del final de 2002 todas las Organizaciones Federadas deberían tener realizados, de una u otra manera, sus Proyectos y Programas Educativos. La realidad es que a mitad de 2003, las Organizaciones Federadas que han podido elaborarlos son: Scouts de Andalucía, Scouts de Aragón, Exploradores de Principado de Asturias, Acció Escolta de Catalunya, Exploradores de Castilla y León, Scouts de Extremadura, Scouts de Galicia (Compromiso), Exploradores de Madrid, Exploradores de Murcia y Scouts Valencians; y las que todavía no han cerrado dichos documentos: Scouts Balears, Scouts de Canarias, Scouts de Cantabria, Scouts de Castilla La Mancha, Scouts de La Rioja y Scouts de Melilla.



Tratando de no detener el proceso, en la confección del CD-Rom de apoyo de la Serie Metodológica Federal (del cual hablaremos extensamente en el apartado de recursos para la implantación) se han incluido, para aquellas Organizaciones Federadas que no han culminado sus documentos, los documentos 201 y 202 para que éstos sirvan de base para la posterior confección, en el Nivel III; por parte de los Grupos Scouts, de sus Proyectos y Programas Educativos.

Por otra parte, tomando en consideración el fundamental papel de las Escuelas de Formación en este camino de la implantación del S.P. ASDE'98, se convino que, en la ronda solar 2002-2003, éstas tomarían como base para impartir los cursos/talleres de programación dichos documentos (Proyecto y Programa Educativo Asociativo). Es este un paso fundamental para que los Educadores de los Grupos Scouts tomen contacto directo con el Proyecto y el Programa Educativo asociativo y puedan trasladarlo al siguiente nivel, Nivel III, en el que ellos son los protagonistas y a la vez, últimos responsables de su implantación.

En este campo y hasta la actualidad, todas las Organizaciones Federadas han impartido cursos de programas sobre la base de ASDE'98, ayudadas o no por otras Organizaciones Federadas. la experiencia acumulada por los formadores que impartieron cursos de SP ASDE'98 en Andalucía, Aragón, Asturias, Canarias, Madrid y Murcia, se ha llegado a diseñar un curso SP ASDE'98 completo con dossier del alumno y guías didácticas de todas las sesiones, que ha sido presentado en el curso de ADF'03. Este curso será analizado y pulido por los asistentes al curso de DF de Agosto de 2003 momento en el que se distribuirá por todas las Escuelas y Servicios de Formación de las Organizaciones Federadas.

Esta primera impresión sobre la realidad de la formación en el campo de programas debe ser completada con un profundo análisis sobre si las Escuelas de Formación han asumido esa estrategia y si han trabajado en la línea de difundir y propiciar la implantación del SP ASDE'98 mediante el uso, como referencia básica, de los dos citados documentos en los cursos de Programación.

Elaboración de los programas y proyectos educativos de grupo

Continuando la cascada lógica tras los documentos asociativos, es ahora el turno de los Grupos Scouts.

La Federación ha establecido una estrategia de difusión, consistente en financiar la edición de Proyecto y Programa Educativo Asociativo en CDROM para los Grupos Scouts ya sea incluido en el CDROM de Metodología o en otra edición posterior.

Los Grupos Scouts, tomando como referencia los documentos asociativos anteriormente descritos, realizarán a lo largo de la ronda solar 2003-2004 sus propios Proyectos y Programas Educativos., tal y como marcaba la estrategia, marcada en 2002, De todos modos, se percibe como de difícil cumplimiento, debido a la necesidad de elaborar los documentos definitivos que faltan de la serie 200 por lo cual habrá que dar a los Grupos un plazo lo suficientemente amplio para que, tomando como soporte los documentos definitivos, elaboren sus propios Proyectos y Programas. La propia ponencia de la IV Conferencia pretende debatir y desarrollar una serie de documentos base que faciliten la elaboración de dichos Proyectos y Programas educativos de Grupo.

Otra estrategia, esta vez de seguimiento y control del proceso, es la remisión, por parte de los Grupos Scouts, de sus Proyectos y Programas Educativos a su Asociación. A su vez, la Asociación

informará a la Federación del grado de cumplimiento de esta estrategia, elaborando un informe que elevará a la Federación y de este modo se tendrán datos concretos sobre el grado de cumplimiento de esta estrategia y del grado real de implantación del Sistema de Programas en su Nivel III.

De acuerdo con el planteamiento inicial, debería haber sido el Consejo Scout Federal de noviembre de 2003 quien evaluara el cumplimiento de esta planificación, si bien esto último no se hizo, por lo que deberá ser evaluado en el próximo.

Es necesario señalar que aquellos Grupos que ya habían diseñado sus documentos previamente a la existencia de la referencia Asociativa, tomando como modelo los documentos del Nivel I, deberán tan sólo revisar, adaptar y adecuar dichos documentos al Proyecto y Programa Educativo Asociativo correspondiente, una vez elaborados por parte de la Asociación de pertenencia, si fuera necesario.

.....
Sinergia 1. f. Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales. 2. f. Biol. Concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una función.



ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE GRUPO Y DE LA PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA SECCIÓN

En el conjunto de estrategias aprobadas por el Consejo Scout Federal no se hacía mención a la elaboración y puesta en marcha de los documentos Plan Anual de Grupo ni Programación Anual de la Sección.

Sin embargo, dado que ambos documentos son probablemente los más importantes, en cuanto a que recogen en su última instancia todo el proceso anterior desde el Nivel I, y plasman de una forma directa y práctica las actuaciones que van a realizarse directamente sobre los castores, lobatos, scouts, escultas/pioneros y rovers/compañeros de toda la Federación, se vio necesario incluir, en la parte práctica de la Ponencia, los elementos necesarios para la elaboración y revisión de ambos documentos.

Estrategias 2004. Recursos necesarios para su desarrollo en todos los niveles de concreción.

Una vez analizada someramente la batería de estrategias concebidas para su aplicación en 2003, pasaremos a estudiar las estrategias y recursos necesarios para su ejecución a lo largo de 2004.

El año 2004 (y en concreto la Ronda Solar 2003-2004) se perfila como el periodo fundamental y crítico para la definitiva implantación del S.P. ASDE'98.





- Fundamental porque será durante esa Ronda Solar cuando se generalice su uso en los niveles prácticos (Grupo y Sección)
- Y crítico porque se cumplirán cinco años desde la aprobación en Asamblea del Sistema de Programas (en 1999) y será ya el momento de comenzar a plantear su primera revisión, para lo cual sería necesario, si queremos que se realice una revisión que produzca un efecto de mejora, que se haya implantado y experimentado, a todos los niveles, en la Federación.

Añadir asimismo que, si bien en este documento se recogen estrategias y recursos para la definitiva implantación del S.P. ASDE'98, quedarán para un medio plazo la confección de otros documentos de la serie de Programación (serie 200) que contribuirán a facilitar la tarea de los Grupos y Secciones en materia de planificación y programación.

Estrategias de implantación

Agruparemos las distintas estrategias por Niveles y por tipologías.

Estas tipologías serían:

- Estrategias de Apoyo: estrategias que partan de la creación de herramientas, documentos o procesos que ayuden a los distintos niveles implicados a la implantación y experimentación del S.P. ASDE'98.
- Estrategias de Difusión: aquellas encaminadas difundir, dar a conocer y hacer llegar a sus destinatarios finales cualquier aspecto relacionado con el Sistema de Programas.
- Estrategias de Formación: estrategias relacionadas con la Formación de Educadores.
- Estrategias de Seguimiento: destinadas a conocer el grado y calidad de implantación, desarrollo o cumplimiento de estrategias, plazos y compromisos.

NIVEL I (FEDERAL)

Estrategias de Apoyo

- Confección de los Documentos 211, 212, 213 y 221 que resulten de la IV Conferencia. Estos documentos orientarán y facilitarán la confección de: Proyecto Educativo, Programa Educativo y Plan Anual de Grupo, y la Programación Anual/Trimestral de la Sección.
- Intervienen: Técnicos de la Oficina Scout Federal, Servicio Federal de Programas, un responsable de diseño y maquetación.
- Las Redes de Trabajo del SFP continuarán implementado recursos (publicaciones, manuales, fichas, material para Educadores y Educandos) en el campo de los ámbitos y de la Metodología, de acuerdo con los Planes de Trabajo que éstas se marquen.
- Intervienen: Miembros de las Redes de Trabajo del SFP.

Estrategias de Difusión

- Envío a Organizaciones Federadas/Grupos Scouts de los Documentos 211, 212, 213 y 221 que resulten de la IV Conferencia. Estos documentos orientarán y facilitarán la confección de: Proyecto Educativo, Programa Educativo y Plan Anual de Grupo, y la Programación Anual/Trimestral de la Sección.
- Interviene: Oficina Scout Federal.
- Desde el Equipo de Recursos para el Programa se continuará con el proceso de acercamiento a Organizaciones Federadas y, a través de éstas, a los Grupos, de herramientas (documentos, publicaciones, recursos, etc.) para la implantación y puesta en marcha del S.P. ASDE'98.
- Intervienen: Miembros del Equipo de Recursos para el Programa y Organizaciones Federadas.

Estrategias de Formación

- Establecimiento de un marco general de referencia para la formación en el ámbito del Sistema de Programas.
- Intervienen: Equipo Federal de Formación con el apoyo y orientaciones del Servicio Federal de Programas.
- Adecuación de los contenidos específicos de Programación en los cursos de ADF y DF.
- Intervienen: Equipo Federal de Formación con el apoyo y orientaciones del Servicio Federal de Programas.
- El Equipo Federal de Formación establecerá momentos de encuentro para ADF y DF en los que se produzca un reciclaje de formadores y un análisis acerca del Sistema de Programas en su seno.
- Intervienen: Equipo Federal de Formación con el apoyo y orientaciones del Servicio Federal de Programas.

Estrategias de Seguimiento

- El Servicio Federal de Programas elaborará una encuesta dirigida a Organizaciones Federadas para conocer el grado final de implantación del S.P. ASDE'98, así como para detectar posibles carencias o necesidades de apoyo específico a Organizaciones Federadas en esta materia.
- Intervienen: Servicio Federal de Programas y Equipo de Recursos para el Programa.
- El Servicio Federal de Programas a través de los informes de cada Asociación valorará, la calidad y adecuación de los Programas y Proyectos de Grupo, así como ejemplos de Planes Anuales y Programaciones de Sección, para introducir aquellos factores de mejoras necesarias a la luz de la experimentación práctica de los documentos de la serie 200.
- Intervienen: Servicio Federal de Programas.



NIVEL II (ASOCIACIÓN)

Estrategias de Apoyo

- Los Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas adaptarán y complementarán las herramientas y publicaciones que se reciban desde la Federación. Adaptación a su realidad específica asociativa y complementación con aquellos contenidos y aspectos que se juzguen necesarios para su correcta implementación. Asimismo, las Organizaciones Federadas elaborarán aquellos documentos que consideren necesarios para el correcto desarrollo del Sistema de Programas, facilitando el trabajo a sus Grupos Scouts
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas.

Estrategias de Difusión

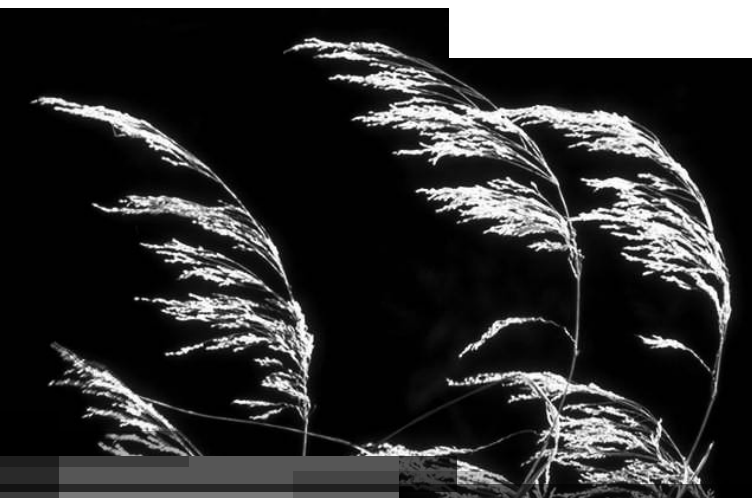
- Las Organizaciones Federadas informarán a los Grupos sobre la necesidad y la importancia de elaborar el Proyecto Educativo de Grupo, motivándoles a su implantación.
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas.
- Las Organizaciones Federadas difundirán entre sus Grupos los documentos de la serie 200 que resulten de la IV Conferencia Federal.
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas, Secretarías de las Organizaciones Federadas.
- Asimismo podrían difundir cuantas publicaciones y herramientas se elaboren por parte del SFP,
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas, Secretarías de las Organizaciones Federadas.

Estrategias de Formación

- Las Escuelas de Formación y/o los Servicios Asociativos de Formación impartirán los cursos/talleres de Programación de acuerdo con sus Programas Educativos Asociativos, así como cursos y seminarios de reciclaje para los formadores.
- Intervienen: Escuelas de Formación y Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas.
- Las Organizaciones Federadas aportarán a sus ADF y DF a los encuentros de reciclaje y debate ofrecidos por el Equipo Federal de Formación. Establecerán asimismo sus mecanismos internos para la formación y el reciclaje de sus formadores en el ámbito del Sistema de Programas.
- Intervienen: Escuelas de Formación de las Organizaciones Federadas.

Estrategias de Seguimiento

- Las Organizaciones Federadas serán responsables de recabar la información de sus Grupos Scouts en cuanto al grado de implantación del SP ASDE'98.
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas.



- Las Organizaciones Federadas remitirán a ASDE un informe de la situación de la implantación del S.P. ASDE'98 entre sus asociados, para lo cual utilizarán, además de la encuesta elaborada por ASDE, cuantas herramientas estimen oportuno.
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas
- Las Organizaciones Federadas contribuirán en el análisis de los documentos generados por sus Grupos al objeto de su revisión, mejora y adaptación a la realidad de los Grupos Scouts.
- Intervienen: Servicios de Programas de las Organizaciones Federadas.

NIVELES III (GRUPO SCOUT) Y IV (SECCIÓN)

Estrategias de Apoyo

- El Consejo de Grupo a través del Coordinador de Grupo establecerá las dinámicas más apropiadas para el trabajo en los Grupos Scouts de los documentos de la serie 200, remitidos por la Asociación, bien sea a través de la creación de grupos de trabajo, reparto de documentos, plenario, reparto por Secciones, etc.
- Intervienen: Consejos de Grupo y Coordinadores de Grupo y de Sección.
- Dedicar los espacios y momentos suficientes para un trabajo adecuado (reuniones de fin de semana, Consejos de Grupo monográficos, sesiones de programación, etc.)
- Intervienen: Consejos de Grupo.



Estrategias de Difusión

- Los Coordinadores de Grupo se encargarán de la difusión de los documentos necesarios para la confección del Proyecto y Programa educativo, así como el Plan Anual de Grupo y las Programaciones Anuales/Trimestrales de Sección.
- Intervienen: Coordinadores de Grupo.
- Creación en la medida de lo posible de una sección específica de la Biblioteca de Grupo dedicada a Programación y Recursos para el Programa.
- Intervienen: Consejos de Grupo.

Estrategias de Formación

- La figura del Tutor de Formación del Grupo, o similar en caso de no existir como tal, se encargará de velar por la adecuada formación de los Educadores del Grupo, mediante los cursos que la Asociación establezca y aportando aquella formación que pueda darse en el interior del Grupo (sesiones formativas del Consejo de Grupo), en el ámbito del Sistema de Programas.
- Intervienen: Consejos de Grupo y Tutores de Formación (o similar).
- El Tutor de Formación del Grupo, o similar en caso de no existir como tal, se encargará de transmitir a la Escuela de Formación las necesidades específicas de formación de los Educadores del Grupo, proponiendo los cursos o momentos formativos precisos en cada caso y según las características del nivel de formación del Consejo de Grupo.
- Intervienen: Tutores de Formación (o similar).

Estrategias de Seguimiento

- Se establecerán, por parte de los Grupos, las necesarias reuniones de análisis y seguimiento del proceso de implantación del SP ASDE'98 en cada una de sus Secciones.
- Intervienen: Consejos de Grupo.
- El Coordinador de Grupo, o persona en quien delegue, se encargará de la toma de datos necesaria para informar a su Asociación del estado del proceso de implantación del Sistema, así como de su aportación a la Asociación correspondiente.
- Intervienen: Coordinadores de Grupo o delegados.

Recursos necesarios para su desarrollo a todos los niveles

Para la implementación del Sistema de Programas ASDE'98 se ven necesarios los siguientes recursos:

- Serie 200 de Programación, con Documentos del Sistema de Programas (Niveles I a IV): Proyecto Educativo, Programa Educativo, Planes Anuales, Programación Anual de la Sección, etc. (Serie 200 según acuerdo SFP mayo'2003)

Para el trabajo de los Equipos de Programas y demás órganos de las Organizaciones Federadas (adaptación del Programa Educativo Federal a la realidad asociativa/elaboración del Programa Educativo Asociativo)

Volúmenes 200-208

- 200.- Cómo realizar Análisis de la Realidad Asociativa
- 201.- Cómo elaborar y revisar el Proyecto Educativo Asociativo.
- 202.- Cómo elaborar Programa Educativo Asociativo
- 203.- Cómo elaborar Planes Estratégicos
- 204.- Cómo evaluar y elaborar Memorias Asociativas
- 205.- Cómo actualizar NOF de la Asociación
- 206.- Manual sobre Equipos de Programas en las AAFF
- 207.- Manual sobre organización de actividades asociativas
- 208.- Valores que inspiran el Programa Scout

Para el trabajo del Consejo de Grupo (adaptación del Programa Educativo Asociativo a la realidad grupal/elaboración del Programa Educativo de Grupo y demás)

Volúmenes 200-20811-216

- 210.- Cómo elaborar el Análisis de la Realidad del Grupo Scout
- 211.- Cómo elaborar y revisar el Proyecto Educativo del Grupo.
- 212.- Cómo elaborar Programa Educativo del Grupo
- 213.- Cómo elaborar Planes Anuales del Grupo
- 214.- La Evaluación en los Grupos Scout.
- 215.- Cómo actualizar NOF del Grupo Scout
- 216.- Manual de organización de Campamento

Para el trabajo por Equipos de Scouter de Sección:

Volúmenes 220-223

- 220.- Análisis de la Realidad de la Sección
- 221.- La Programación anual de la Sección (técnica de proyectos)
- 222.- La Evaluación de la Progresión Personal
- 223.- Cómo hacer una Guía de Progresión

- CDROM Serie 200
- Serie Metodológica::
 - Manuales para Scouters/Educadores
 - Guías de Progresión para Educandos
 - Fichas “Te puede ayudar”
 - Cuadernos de seguimiento de la progresión personal
 - CD-ROM comprendiendo los materiales anteriores y demás recursos.
- Serie Ámbitos Educativos: Manuales específicos para los distintos ámbitos (Educadores)
- Fichas de actividades
- Materiales para Educandos (Fichas, cuadernos, actividades, talleres, etc.)



- Recursos y documentos de la OMMS
- Curso de Sistema de Programas ASDE'98: Guías didácticas y Dossier del Alumno
- Elementos de difusión: presentaciones, carteles, folletos, cartas específicas dependiendo de los destinatarios (educadores, educandos, responsables asociativos, formadores, etc.)
- Recursos en la WEB y red WONDER (una red virtual en Internet, a nivel mundial, sobre recursos para programas educativos)
- Catalogación de fondos bibliográficos de la Oficina Federal
- Recopilación de datos sobre fondos bibliográficos de las Organizaciones Federadas mediante encuesta normalizada.
- Recursos para el Programa existentes en Internet de las Diferentes Organizaciones Federadas.
- Definir y constituir el soporte y acceso al Centro de Recursos de ASDE

el sistema de programas asde'98

(dirigido a grupos y secciones). niveles III y IV

Introducción

Desde la aprobación del Sistema de Programas ASDE'98 en la III Conferencia Scout Federal de Mollina (Málaga) en diciembre de 1998 y su posterior aprobación por parte de la Asamblea Scout Federal en Albacete en marzo de 1999, una de las primeras preocupaciones fue que el nuevo Sistema de Programas alcanzara una óptima implantación a todos los niveles dentro de la Federación.

Obviamente, nuestro Sistema de Programas se revelaría como un esfuerzo baldío si no somos capaces de facilitar su implantación a todos los niveles, especialmente en el de Grupo Scout (III) y en el de Sección (IV).

Para facilitar dicha implantación, se hace necesario disponer de documentos marco, a modo de manuales de trabajo, que faciliten la elaboración, por parte de cada Consejo de Grupo, de su Proyecto y Programa Educativo de Grupo y del Plan Anual de Grupo, así como de la Programación Anual/Trimestral de Sección por parte de cada Equipo de Sección.

En este sentido, el documento 211 vendrá a facilitar la elaboración del Proyecto Educativo de Grupo, basándose, siguiendo la cascada lógica en cuanto a su redacción, en el Proyecto Educativo de la Asociación, adecuándolo y adaptándolo a la realidad del entorno en el que el Grupo Scout "vive".

Le sigue el documento 212, que servirá de base para la elaboración del Programa Educativo de Grupo, tomando como referentes el Programa Educativo de la Asociación y el propio Proyecto Educativo de Grupo, por cuanto será este último el que determine las grandes líneas programáticas del Grupo Scout.

Ambos documentos tendrán una duración 3 a 4 años, aunque se revisarán anualmente para mantener su vigencia educativa, adaptándolos a los cambios del Grupo y de su entorno.

Más apegados a la vida cotidiana del Grupo, los documentos 213 (Plan Anual de Grupo) y 221 (Programación Anual de la Sección), son las herramientas que permitirán operativizar y poner en práctica anualmente las intenciones reflejadas en el Proyecto Educativo y nuestro Programa Educativo.

El primero de ellos (213) viene a reflejar el análisis de la situación del Grupo Scout en todos sus aspectos, sus objetivos a corto plazo y las acciones a llevar a cabo para lograr cumplirlos.

Los pasos a seguir durante el proceso de elaboración de estos documentos y los responsables de cada uno de ellos son:

- Motivación, sensibilización, justificación. Deberíamos empezar con una fase de motivación y sensibilización en la que el coordinador de grupo o equipo coordinador del proceso, anime y conciencie al resto de la comunidad educativa del grupo de la necesidad de explicitarlos. Justificación llevando a cabo procesos informativos, en convivencias, consejos de grupo, etc, tales como lectura de documentos, discusiones sobre la necesidad de hacerlos, conocimiento y análisis de otros documentos existentes
- Planificación. Definición de secuencias en el trabajo, necesidades, medios disponibles, temporalización, y distribución de tareas, etc.
- Elaboración. Proceso en el que se debe definir cuáles son los procesos participativos de los distintos sectores del grupo (consejo, comité, padres, madres, etc)
- Aprobación.
- Difusión. Pautas para darlo a conocer.

Proyecto Educativo de Grupo

¿QUÉ HERRAMIENTAS NECESITAMOS PARA PODER ELABORAR NUESTRO PROYECTO? (VER ANEXO II)

El punto de partida del Proyecto Educativo de Grupo es el Compromiso/Proyecto Asociativo, a partir de éste se elabora el propio del Grupo. Cada Grupo Scout debe disponer por tanto, del Compromiso/Proyecto Asociativo (Finalidades Educativas de la Asociación); el Programa Educativo (la oferta educativa de su asociación) y los Estatutos, Reglamentos, Normas, etc.

Dispondremos también de Proyectos Educativos anteriores, así como de una herramienta (manual) que nos guíe en su proceso de construcción. Esta herramienta (manual 211 de la Serie 200) debe ofrecernos un modelo válido de Proyecto adaptado a nuestra Asociación, de tal forma que podamos partir de él como borrador de trabajo. Este manual debe:

1. Poseer una introducción en la que se explique de una manera clara cómo debe construirse el Proyecto Educativo.
2. Tener un modelo de Definición de Grupo que podamos modificar, así como las características de la persona que queremos formar, nuestra opción educativa (el Método Scout) y los aspectos que consideramos fundamentales para la formación de nuestros scouts.
3. Disponer de una explicación clara sobre cómo analizar la realidad de nuestro Grupo y sus Secciones, así como un listado completo y convenientemente clasificado de aspectos a analizar que nos va a dar pistas para identificar las necesidades educativas de los scouts de nuestro Grupo.



4. Contar con un listado de Compromisos a adquirir con la Sociedad sobre el que realizar las modificaciones y aportaciones que se vean conveniente teniendo presente la realidad de nuestro Grupo.
5. Presentar un modelo de estructura del Grupo Scout, tanto en el ámbito organizativo como en el educativo.

Programa Educativo de Grupo

¿QUÉ HERRAMIENTAS NECESITAMOS PARA PODER ELABORAR NUESTRO PROGRAMA? (VER ANEXO III)

Para elaborar nuestro Programa debemos disponer del Proyecto Educativo de Grupo, del Programa Educativo Asociativo, así como de esta herramienta (manual) que nos guíe en su proceso de construcción. Esta herramienta (manual 212 de la Serie 200) nos debe ofrecer un modelo válido de Programa Educativo para ser adaptado a la realidad de nuestro Grupo. Este manual debe:

1. Poseer una introducción en la que se explique de manera clara como debe construirse el Programa.
2. Explicar claramente, con ejemplos y borradores en tablas modificables, cómo debemos trabajar, con los equipos de Scouters y con la totalidad del Consejo, cada uno de los 6 pasos para su elaboración:
 - Paso 1: Objetivos educativos de cada sección. Elaboración de los Objetivos a partir de objetivos del Programa Asociativo teniendo presente nuestro Proyecto Educativo de Grupo.
 - Paso 2: Ámbitos educativos Adaptación y adecuación de los Ámbitos Educativos del Programa Educativo Asociativo al Programa Educativo de Grupo, teniendo en cuenta que el Grupo puede añadir o suprimir aquellos elementos que estime conveniente según los resultados del análisis de la realidad.
 - Paso 3: Contenidos educativos e indicadores de evaluación y progresión. Elaboración de los Contenidos Educativos e Indicadores de Evaluación, contando con los correspondientes listados del Programa Educativo Asociativo, siendo conscientes de que la introducción de un nuevo objetivo en el paso anterior generará la necesidad de definir los conceptos, habilidades y actitudes, así como indicadores de evaluación, que los scouts deben adquirir para alcanzarlo.
 - Paso 4: Estrategias y elementos metodológicos básicos de la sección. Revisión y asunción de la metodología de la Asociación recogida en su Programa Educativo Asociativo.
 - Paso 5: Materiales de seguimiento de la progresión. Definición del concepto de Guía de Progresión y Cuadernos de Seguimiento de la Progresión Personal como herramientas clave, entre otras, para promover y evaluar la progresión personal de los miembros de la Sección.
 - Paso 6: Evaluación. Definición de las estrategias y momentos de evaluación del proceso educativo y de la progresión personal de los scouts, así como qué, quién, cómo, dónde y cuándo debemos realizar esta evaluación.

Plan Anual de Grupo

¿QUÉ HERRAMIENTAS NECESITAMOS PARA PODER ELABORAR NUESTRO PLAN ANUAL DE GRUPO?

(VER ANEXO IV)

Para elaborar nuestro Plan Anual de Grupo debemos disponer del Plan Anual Anterior, del Proyecto Educativo de Grupo y del Programa Educativo de Grupo, así como de una herramienta (manual) que nos guíe en su proceso de construcción. Esta herramienta (manual 213 de la Serie 200) debe ofrecernos un modelo válido de Plan, de tal forma que podamos partir de él como borrador de trabajo.

Este manual debe contar con:

1. Una introducción en la que se explique de manera clara cómo debe construirse el Plan
2. Explicación de cada uno de los Campos de Actuación en los que se divide el Plan. Explicación de la posibilidad de agruparlos temáticamente y de ampliarlos.
3. Tabla vacía, a modo de ejemplo, en la que ir incorporando los distintos Campos de Actuación.
4. Tabla ejemplificadora de acciones a realizar.

Programación Anual/Trimestral de la Sección

¿QUÉ HERRAMIENTAS NECESITAMOS PARA PODER ELABORAR NUESTRA PROGRAMACIÓN ANUAL/TRIMESTRAL DE SECCIÓN?

(VER ANEXO V)

Para elaborar nuestra Programación Anual/Trimestral debemos disponer del Programa Educativo de Grupo y del Plan Anual del Grupo, así como de una herramienta (manual) que nos guíe en su proceso de construcción. Esta herramienta (manual 221 de la Serie 200) debe ofrecernos un modelo válido de Programación, de tal forma que podamos partir de él como borrador de trabajo. Este manual debe contener:

1. Una introducción en la que se explique de manera clara cómo debe construirse la programación
2. Tablas para colocar los Objetivos, contenidos e indicadores que aparecen en el Programa Educativo de Grupo y en los Cuadernos de Seguimiento de la Progresión Personal para los scouts
3. Aclaraciones y ejemplos sobre cómo los ámbitos educativos sirven para clasificar los contenidos educativos (conceptos, habilidades y actitudes) de la programación. Así como explicar que el clasificar los contenidos educativos por ámbitos ayuda a buscar actividades más fácilmente, ya que una misma actividad suele trabajar contenidos incluidos en un mismo ámbito.
4. Indicaciones muy claras, con ejemplos de cómo trabajar el momento eminentemente práctico en el proceso de programación: La planificación de Actividades de la sección (cuando se van a trabajar los contenidos programados). Es evidente que aquí nos vamos a encontrar con variaciones sustanciales en función de la Rama en la que trabajemos, ya que las actividades pueden ser planteadas por el equipo de scouts o realizadas en el marco de un proyecto decidido por la Sección.



Si el peso de la técnica de proyectos es pequeño (secciones menores), las actividades que planteen los equipos de scouts deberán ir cubriendo todos los contenidos planteados. Los proyectos (construcciones de diques, las cacerías o aventuras) deberían trabajar también contenidos programados, por lo que es importante que los equipos de scouts se paren a analizar el valor educativo de las mismas en todas las fases del proyecto. Quizás el interés de los niños por un determinado proyecto nos hace separarnos de los contenidos programados, pero es importante realizar “actividades basadas en los centros de interés de los niños” siempre y cuando tenga un valor educativo, claro está. El promover adecuadamente la progresión personal mediante las guías de progresión, facilita que ellos mismos ideen proyectos basados en su progresión y por tanto basados en nuestra programación.

Si el peso de los proyectos es grande (secciones mayores) es muy importante que los Scouts promuevan en sus secciones que, a la hora de defender un proyecto, los educandos analicen, a la luz de su progresión personal, qué les va a aportar. Los equipos de scouts deberán identificar qué contenidos educativos se pueden trabajar con el proyecto, enriqueciéndolo con actividades que trabajen el mayor número de contenidos a la hora de planificarlo.

5. Tablas para planificar actividades programadas por los Scouts donde claramente queden recogidos los contenidos que se trabajarán, así como tablas para cada uno de los proyectos donde se puedan recoger los contenidos educativos iniciales, junto con otros contenidos posibles que surjan del enriquecimiento del proyecto por parte de los Scouts en la fase de planificación.
6. Aclaraciones y tablas para recoger los Recursos Humanos (Scouts), Educativos, Materiales y Funcionales con los que va a contar la sección durante el año.
7. Detalle de los aspectos organizativos a tener en cuenta a la hora de realizar la programación de la sección para un correcto funcionamiento durante la Ronda Solar (Listados, pequeños grupos, cadenas telefónicas, reparto de responsabilidades entre scouts, etc.)
8. Modelo de estrategias y momentos de la evaluación, por parte del equipo de scouts de sección, del proceso educativo y de la progresión de los scouts, empleando el cuaderno de seguimiento de la progresión personal.



recomendaciones de la mesa de la ponencia “implantación del sistema de programas asde’98”

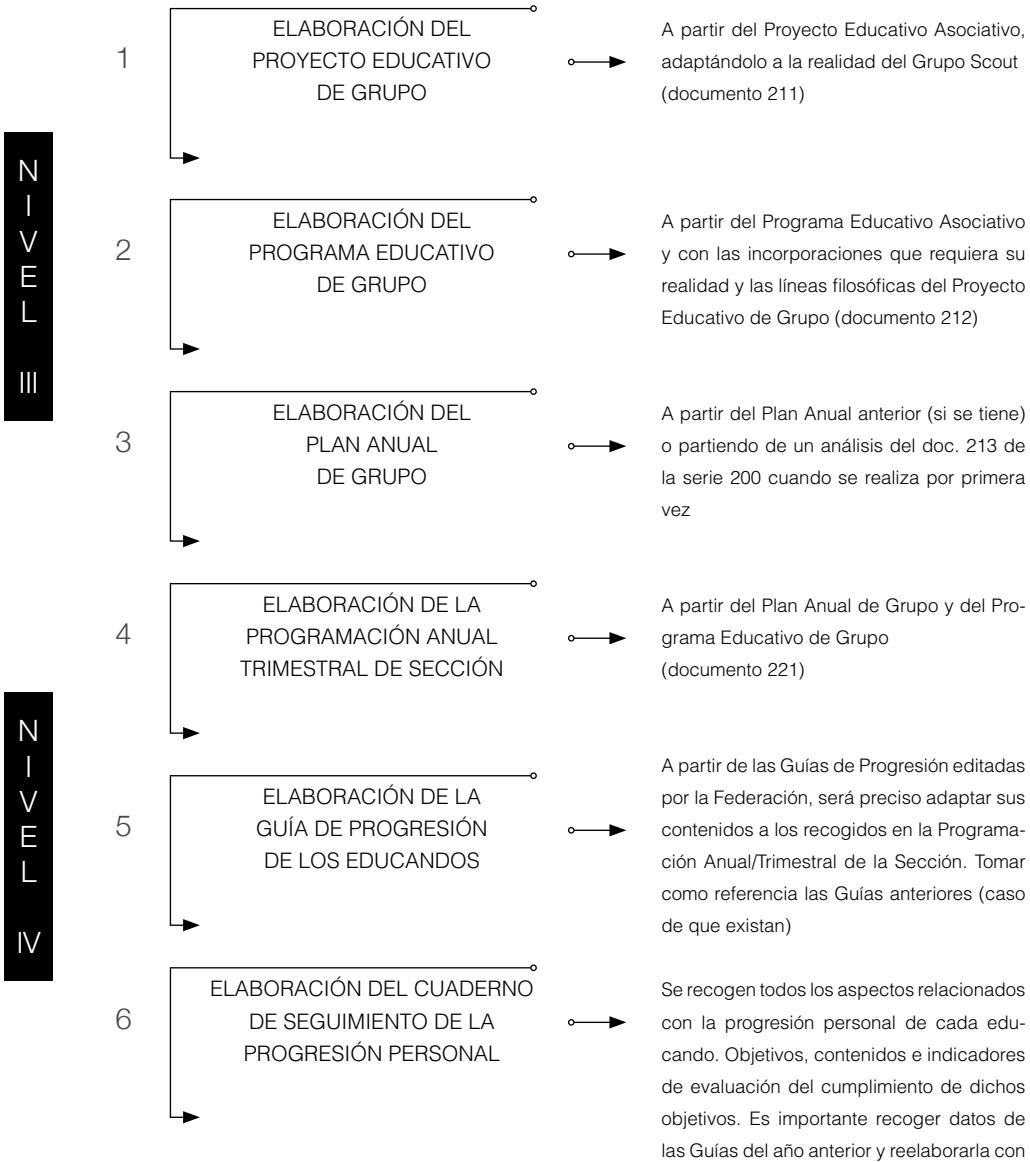
La Mesa de la Ponencia recomienda:

1. A ASDE, que en las documentaciones y publicaciones que ésta elabore, se ofrezca la posibilidad de reflejar las concreciones de cada una de las Asociaciones Federadas que la conforman.
2. Al Servicio Federal de Programas, que continúe la elaboración de los documentos de la serie 200-2008 (dirigidos a las Asociaciones Federadas). Estos documentos orientarán y facilitarán el trabajo de los diferentes Equipos de Programas Asociativos.
3. Al Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos, que, en coordinación con el Servicio Federal de Programas, difunda a las Asociaciones Federadas el Curso de Sistema de Programas ASDE '98.
4. Al Servicio Federal de Programas, que todos los documentos generados a partir de la IV Conferencia se difundan en soporte informático.



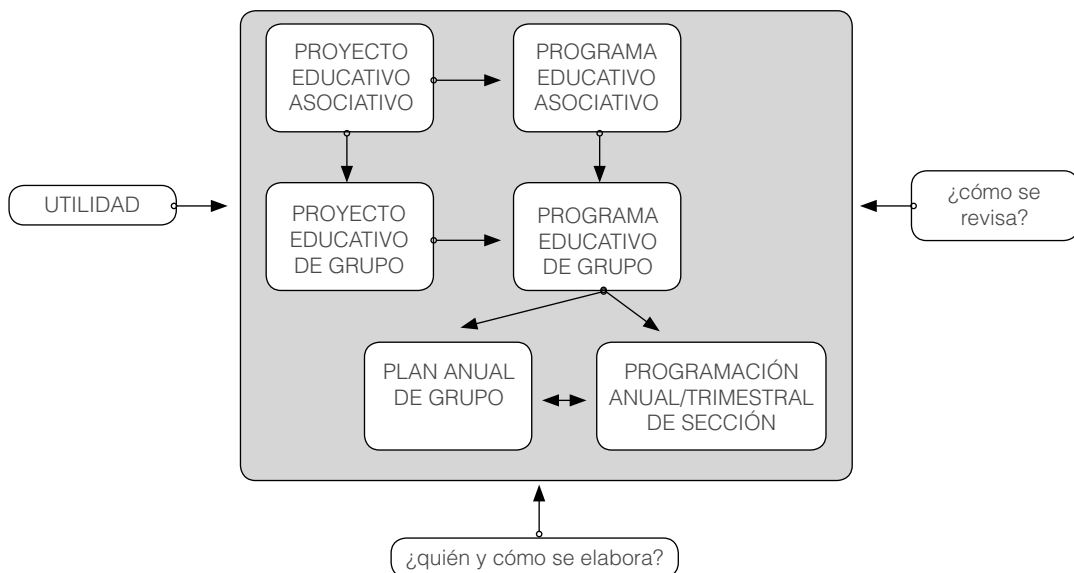


Cuadro cronológico de las actuaciones encaminadas a elaborar los documentos de programación de un grupo scout de acuerdo con el sistema de programas asde'98



IMPORTANTE: ES FUNDAMENTAL EVALUAR EL DOCUMENTO CORRESPONDIENTE DE LA RONDA SOLAR ANTERIOR COMO PASO PREVIO A LA ELABORACIÓN DE CUALQUIER DOCUMENTO

anexo 1: mapa conceptual



anexo 2: proyecto educativo de grupo

Introducción

Es obvio que pretendamos en el ámbito del Grupo la formación integral de la persona, y que tiene que estar plasmada en algún documento. Pues bien, a ese documento le llamamos PROYECTO EDUCATIVO DE GRUPO. En él se recoge:

- QUIÉNES SOMOS, lo que significa hacer un análisis de la realidad externa (contexto próximo) e interna de nuestro Grupo Scout;
- QUÉ QUEREMOS, son las posiciones educativas básicas. El punto de partida es la persona que queremos y las finalidades educativas recogidas en el

Compromiso Asociativo de nuestra Asociación;

- ANÁLISIS Y TOMA DE VALORES DEL MÉTODO SCOUT, como nuestra opción educativa;
- CÓMO NOS ORGANIZAMOS, descripción en grandes líneas de la organización interna del Grupo Scout.

No debemos olvidar que a la hora de elaborar el Proyecto se debe tener presente el Proyecto Educativo Asociativo con el fin de adaptarlo a nuestra realidad.

¿Qué es el proyecto educativo de grupo?

Es la carta de identidad y presentación de nuestro Grupo Scout y el encargado de definir tanto las grandes finalidades



del Grupo, como el modo de organizarse. Deben conocerlo las familias del Grupo y también otros colectivos con los que nos relacionemos (Asociación de Vecinos, Junta Municipal, Concejalía de Juventud, organizaciones colaboradoras, parroquia u otros).

El Proyecto Educativo aporta coherencia a todas las actuaciones y decisiones y debe responder a tres grandes cuestiones:

- quiénes somos
- qué queremos
- cómo nos organizamos

¿Para qué sirve el proyecto educativo de grupo?

- Para realizar el análisis de nuestra realidad, de los recursos humanos, recursos materiales y educativos con los que contamos.
- Para constatar lo que pretendemos conseguir.
- Para servir de base ideológica a la hora de diseñar nuestro Programa Educativo de Grupo.
- Para describir en grandes líneas la organización interna.
- Para dar a conocer a nuestro Grupo en nuestro entorno más cercano (familias, entidades, etc.)

¿Cómo se elabora el proyecto educativo de grupo?

Tendremos que adaptar a la realidad del Grupo Scout:

- la oferta educativa asociativa, recogida en el Proyecto Educativo Asociativo,
- así como las finalidades educativas recogidas en el Compromiso Asociativo (si existe) o en el Federal.

¿Quién elabora el proyecto educativo de grupo?

El Consejo de Grupo es el encargado de elaborar el Proyecto Educativo de Grupo contando con las aportaciones de las personas que tienen algún tipo de responsabilidad educativa en el Grupo.

¿Cómo se revisa el proyecto educativo de grupo?

Al ser un documento estable y evaluable, se plantea una revisión a medio/largo plazo (cada tres/cuatro años), pero esto no significa que no se deban recoger los cambios (ya sean nuevas necesidades o nuevos recursos) que vayan surgiendo durante su implementación, con el fin de dar una respuesta educativa más adecuada. La revisión del Proyecto es llevada a cabo por el Consejo de Grupo.

anexo 3: programa educativo de grupo

Introducción

Una vez definida la persona que nuestro Grupo quiere, es el momento de pasar a desarrollar los Objetivos Educativos, así como detallar, concretar, secuenciar y organizar nuestras intenciones educativas planteadas en el Proyecto Educativo de Grupo. Para ello tenemos que establecer el QUÉ, CÓMO y CUÁNDO EDUCAR Y EVALUAR, es decir, debemos explicar cómo aplicar nuestra metodología concreta y cómo la vamos a evaluar.

El Grupo Scout tiene que recoger los Objetivos y Contenidos por Secciones del Programa Educativo Asociativo para adaptarlos a nuestra realidad, dando prioridad a unos,

añadiendo otros y organizándolos en el tiempo de acuerdo con las necesidades del entorno.

¿Qué es el programa educativo de grupo?

Es el segundo de los documentos del Sistema de Programas en el ámbito del Grupo Scout y en él se recogen nuestras intenciones educativas.

En nuestro Programa Educativo aparecen definidos:

- ¿Qué?, ¿Cómo? Y ¿Cuándo? educar en cada sección
- ¿Qué?, ¿Cómo? Y ¿Cuándo? evaluaremos.

¿Para qué sirve el programa educativo?

Para explicar cómo vamos a llevar a cabo nuestra tarea educativa, que ya hemos definido en el Proyecto Educativo del Grupo.

Nuestro Grupo Scout recoge del Programa Educativo Asociativo los objetivos y contenidos propuestos, y además, los adapta a su realidad, priorizando, secuenciando, etc., de acuerdo con nuestros criterios.

¿Cómo se elabora el programa educativo de grupo?

Asumiendo y desarrollando el Proyecto Educativo de Grupo y adecuando el Programa Asociativo a la realidad del Grupo Scout.

Los pasos para su elaboración son:

- Paso 1: Elaborar los Objetivos a partir de los objetivos del Programa Educativo Asociativo teniendo presente nuestro Proyecto Educativo de Grupo.
- Paso 2: Adaptar y adecuar los Ámbitos Educativos del Programa Educativo Asociativo, teniendo en cuenta que estos serán los mínimos que deberemos de incorporar al Programa Educativo de Grupo; pudiendo no obstante añadir aquellos que estimemos convenientes según los resultados del Análisis de la Realidad del Grupo.
- Paso 3: Elaborar los Contenidos Educativos e Indicadores de Evaluación, contando con los correspondientes listados del Programa Educativo Asociativo, siendo conscientes de que la introducción de un nuevo objetivo en el paso anterior generará

la necesidad de definir los conceptos, habilidades y actitudes, así como indicadores de evaluación, que los scouts deben adquirir para alcanzarlo.

- Paso 4: Revisar y asumir la metodología de la Asociación recogida en su Programa Educativo Asociativo.
- Paso 5: Definir el concepto de Guía de Progresión y Cuadernos de Seguimiento de la Progresión Personal como herramientas clave, entre otras, para promover y evaluar la progresión personal de los miembros de la Sección.
- Paso 6: Definir las estrategias y momentos de evaluación del proceso educativo y de la progresión personal de los scouts, así como qué, quién, cómo, dónde y cuándo debemos realizar esta evaluación.

¿Quién elabora el programa educativo de grupo?

El Consejo de Grupo es el encargado de elaborar el Programa Educativo de Grupo, pudiendo contar con la aportación de personas externas al mismo

¿Cómo se revisa el programa educativo de grupo?

Al ser un documento estable y evaluable, se plantea una revisión a medio/largo plazo (cada tres/cuatro años), pero esto no significa que no se deban recoger los cambios de Objetivos, Contenidos, etc., que sean necesarios para conseguir unas finalidades educativas nuevas, con el fin de dar una respuesta educativa más adecuada. La revisión del Programa Educativo es llevada a cabo por el Consejo de Grupo.





anexo 4: plan anual de grupo

Introducción

Es el momento de pasar a la acción. Para ello, debemos reflexionar sobre el “cómo”, es decir, plantearnos las estrategias que nos permitirán una correcta organización del Grupo Scout como entidad educativa que trabaja de forma conjunta durante toda la Ronda Solar.

¿Qué es?

Es el documento a corto plazo (una Ronda Solar) en el que se planifican, gestionan, desarrollan y evalúan todos los objetivos, las acciones, tareas, responsables y actuaciones de nuestro Grupo Scout para todo un año sobre la base del Programa y del Proyecto Educativo de Grupo.

¿Para qué sirve?

Para planificar, gestionar, desarrollar y evaluar cada año los elementos que nuestro Programa Educativo plantea, (objetivos y contenidos educativos de cada Sección, estrategias y elementos metodológicos de la Sección, indicadores de evaluación y de progresión).

¿Cómo se elabora el Plan Anual de Grupo?

Especificando los objetivos del Grupo Scout para una Ronda Solar, a partir de las finalidades educativas fijadas en el Proyecto Educativo de Grupo y los Objetivos recogidos en el Programa Educativo de Grupo.

Las actuaciones se verán recogidas en distintos Campos de Actuación. A continuación se ofrece una lista de Campos que abarcan la totalidad de actuaciones de un Grupo Scout a lo largo del año, si bien se trata de una lista abierta y ajustable a las necesidades y características de los Grupos Scouts.

- Campo A: Sobre el Proyecto Educativo: Identidad y Metas del Grupo Scout.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida de nuestro Grupo y consiste fundamentalmente en la Revisión del Proyecto Educativo de Grupo. Así se revisará si fuera necesario:

- Análisis de la Realidad actual del Grupo.
- Toma de Valores del método scout
- Finalidades Educativas del Grupo.
- Esquema general de Estructuras Organizativas y Funcionales.
- Etc.

- Campo B: Sobre nuestras Estructuras Organizativas y Funcionales.- Este campo recoge los aspectos referidos a:

- Agrupamiento de los Scouts.
- Toma de decisiones en el Grupo.
- Asamblea General.
- Censo y evolución.
- Nuevos ingresos.
- Equipo de responsables del Grupo: Coordinador/a, secretario/a, animador/a de la fe, Consejo de Grupo, Comité de Grupo (composición), equipos de sección, comisiones especiales,
- REGLAMENTO INTERNO: necesidad de revisión,...
- Etc.

- Campo C: Sobre el Programa Educativo.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida del Grupo y consta fundamentalmente en la revisión del Programa Educativo de Grupo, extrayendo de él los siguientes datos para la ronda que ahora se inicia:

- Objetivos educativos generales para la ronda de Grupo si los hubiera.
- Objetivos educativos generales de las secciones para la ronda.
- Contenidos educativos de cada etapa de progresión para la ronda.
- Criterios e indicadores de evaluación para la progresión personal y comunitaria.
- Instrumentos y Materiales para la Progresión Personal (Cuaderno de Seguimiento de la Progresión para los Scouters y Guías de Progresión para los chavales, etc.).
- Análisis de las Concreciones del Método Scout: estrategias metodológicas.

- Elementos simbólicos del Escultismo.
 - Eficiencia por etapas de progresión y secciones.
 - Vivencias de los valores scouts por los educandos.
 - Testimonio de los scouters y responsables.
 - Etc.
- Campo D: Actividades y proyectos del programa educativo.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida de nuestro Grupo referidos a la revisión de las Programaciones Anuales de Sección y a las actividades del Grupo:
 - Objetivos anuales definidos por cada sección
 - Contenidos Educativos trabajados con cada actividad o proyecto (construcción del dique, cacería, aventura, proyecto o empresa)
 - Niveles de asistencia y participación de los Scouts.
 - Lugares de realización: local scout, barrio, naturaleza...
 - Actividades internas de Grupo / abiertas / con otras Entidades.
 - Proyectos innovadores.
 - Actividades especiales complementarias.
 - Servicios a la Comunidad.
 - Actividades vinculadoras con el Movimiento Scout.
 - Campamentos de Sección / Grupo.
 - Proyectos y actividades generales del Grupo.
 - Actos con familias.
 - Fecha de cada una de las actividades
 - Momento de inicio de la organización
 - Momento de Evaluación
 - Horarios del local,
 - Etc.
- Campo E: Recursos Humanos del Grupo.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida de nuestro Grupo referidos a:
 - Adscripción de los Equipos educativos a las distintas Secciones.
 - Cohesión del Consejo de Grupo.
 - Actitudes y aptitudes de los Scouters y responsables.
 - Representantes de las Secciones en el Consejo de Grupo.
 - Formación conjunta / interna del Consejo de Grupo.
- Formación conjunta / interna del Comité de Grupo.
 - Formación personal de los distintos responsables del Grupo.
 - Titulaciones existentes en el Grupo.
 - Captación de adultos para las diversas responsabilidades.
 - Apoyos humanos externos.
 - Subvención económica a los scouters.
 - Reuniones y convivencias.
 - Etc.
- Campo F: Recursos Materiales y Funcionales.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida de nuestro Grupo referidos a:
 - Secretaría, Documentación y Archivo de Grupo.
 - Tesorería: Presupuestos y gestión.
 - Registro y cuotas de Asociación.
 - Coberturas legales.
 - Certificaciones de progresión de los Scouts.
 - Comunicación interna.
 - Hoja informativa.
 - Biblioteca y recursos didácticos.
 - Servicio de publicaciones del Grupo.
 - Administración económica.
 - Recursos financieros: cuotas, subvenciones, rifas, ventas, etc.
 - Inventario de propiedades del Grupo.
 - Organización de la intendencia del grupo.
 - Cantidad y calidad del equipamiento del Grupo / Secciones.
 - Locales e instalaciones: distribución y utilización.
 - Mobiliario.
 - Etc.
- Campo G: Relaciones Externas.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida de nuestro Grupo referidos a:
 - Participación en las estructuras Asociativas: Asambleas, Consejos, Comisiones,...
 - Proyectos asociativos e internacionales scouts.
 - Imagen pública del Grupo Scout.
 - Integración de la Entidad Patrocinadora (Colegio, Institución, Ayuntamiento, etc.).
 - Relación con grupos sociales e instituciones locales.



- Proyectos conjuntos con otras entidades.
 - Etc.
- Campo H: Evaluación del Plan Anual.- Este campo recoge los aspectos que forman parte de la vida de nuestro Grupo referidos a:
 - Momento y criterios de evaluación de cada uno de los objetivos estratégicos de cada campo
 - Momento de evaluación de la marcha educativa de las secciones
 - Momento de evaluación de cada actividad.
 - Aspectos a evaluar de cada actividad.
 - Etc

Estos apartados podrán, si nos resulta más clarificador para nuestro trabajo, subdividirse en otros más pequeños, debiendo cuidarnos de que las cuestiones a plantearnos no queden reflejadas en dos Campos simultáneamente.

Del mismo modo, podemos plantearnos el unificar dos o más Campos, siempre que mantengan una unidad temática y que no deje fuera ninguna cuestión básica de las que debemos plantearnos. Por ejemplo, podríamos crear un campo llamado “Programa Educativo” en el que recoger todos los aspectos relacionados con el mismo, unificando los Campos C (Programa Educativo), D (Trabajando con la Sección) y E (Actividades del Grupo).

Un ejemplo de Tabla a utilizar en cada Campo sería:

CAMPO__ : _____

Grupo Scout _____

Plan Anual: 20__ / 20__

Situación al inicio de la Ronda Solar que comienza:

Nº	Objetivos Estratégicos Anuales	Tareas para su obtención	Responsable/s	Recursos (humanos, materiales, técnicos, económicos)	Fechas de inicio y finalización

Desarrollo de datos importantes:

¿Quién elabora el Plan Anual de Grupo?

Es un documento que elaboran conjuntamente todas las personas que tienen algún tipo de responsabilidad en el Grupo Scout.

¿Cómo se revisa el Plan Anual de Grupo?

Al ser un documento que recoge los objetivos organizativos para una Ronda, se debe evaluar trimestralmente, con el fin de ir adecuando lo planificado a la realidad que vive el grupo. La revisión del Plan Anual es llevada a cabo por el Consejo de Grupo.

anexo 5: programación anual de sección

introducción

Vamos a empezar a actuar en el ámbito de vuestra Sección, para ello debéis realizar la adaptación/adecuación del Programa Educativo de Grupo y lo expresado en el Plan Anual de Grupo a las necesidades, características y realidad de vuestras secciones para cada año.

Partiendo de los Objetivos Anuales para cada sección y de los comunes para todo el Grupo Scout (Ambos fijados en el Plan Anual), configuraréis la Programación de vuestra Sección.

¿Qué es la programación anual/trimestral de la sección?

Es el documento en donde plasmamos la aplicación educativa de todas las decisiones acordadas en el Programa Educativo de Grupo y en el Plan Anual de Grupo, adecuada a cada una de nuestras Secciones y a las características de nuestros educandos.

En nuestra Programación Anual/Trimestral de la Sección debe aparecer:

- Objetivos y contenidos más concretos.
- Criterios y técnicas de evaluación y progresión.
- Estrategias metodológicas que vamos a utilizar para conseguirlo.
- Actividades y Proyectos a realizar.
- Calendario operativo de la Sección.

¿Para qué sirve la programación anual/trimestral de la sección?

Para adecuar cada año las labores educativas de cada Sección a las necesidades, características y diferentes realidades de cada una de ellas, basándonos en lo expresado en nuestro Programa Educativo Grupo y en nuestro Plan Anual.

¿Cómo se elabora la programación anual/trimestral de la sección?

Partiendo de los objetivos anuales para cada sección y los comunes para todo el grupo Scout (ambos figuran en el Plan Anual), se configura la Programación Anual.

¿Quién elabora la programación anual/trimestral de la sección?

Es elaborada en sus inicios (objetivos anuales) por el Equipo de Scouters de Sección, en su desarrollo (Proyectos y actividades puntuales) la Programación la realizan los educandos, atendiendo siempre a su grado de madurez.

¿Cómo se revisa la programación anual/trimestral de la sección?

Como la Programación va secuenciada por trimestres, es importante evaluar cada trimestre para no sólo trabajar los objetivos marcados para la ronda, sino también los surgidos tras la evaluación de la realidad que vive en ese momento. La revisión debe ser llevada a cabo por el Equipo de Scouters de Sección y por los educandos.

La Programación Anual/Trimestral de la Sección debe constar, al menos, de los siguientes apartados:

- 1 OBJETIVOS EDUCATIVOS:** Especificación de los objetivos educativos a conseguir por los miembros de la Sección durante el año y que aparecen en el Programa Educativo de tu Grupo y en el Plan Anual de Grupo. Dichos Objetivos se deben adecuar y/o adaptar a las distintas realidades de la Sección. No debes olvidar que los contenidos son lo que los chavales deben saber, saber hacer y cómo deben actuar para conseguir los objetivos planteados; y los indicadores de evaluación son los que nos permiten comprobar que los chavales han adquirido o asumido esos contenidos.
- 2 ÁMBITOS EDUCATIVOS:** Relación de los Ámbitos Educativos del Programa Educativo de Grupo. Los Ámbitos Educativos sirven en principio para clasificar



los contenidos educativos (conceptos, habilidades y actitudes) de tu programación. Recuerda que clasificar tus contenidos educativos por ámbitos ayuda a buscar actividades más fácilmente, ya que una misma actividad suele trabajar contenidos incluidos en un mismo ámbito.

3 CONTENIDOS EDUCATIVOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN:

Relación de los Contenidos Educativos e Indicadores de Evaluación del Programa Educativo de Grupo adecuados y/o adaptados a la realidad de las distintas Secciones. Se pueden secuenciar por trimestres y/o etapas de progresión.

4 PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES:

Para poder planificar convenientemente las actividades y para poder analizar los contenidos educativos a trabajar hay que tener en cuenta:

- a. Las actividades del calendario de Grupo.
- b. Las actividades del Equipo de Scouts.

6. RECURSOS: Debemos tener en cuenta:

a. Recursos Humanos: En este apartado deben valorarse los recursos humanos de los que se dispone para llevar a cabo esos contenidos educativos mediante proyectos y/o actividades. Pueden quedar resumidos sobre la base del cuadro siguiente.

b. Recursos Educativos: Aquí se especificarían los libros, fichas y demás material bibliográfico que emplearían tanto los Scouts como los Educandos.

- A) Para los SCOUTERS:
 - a. Cuaderno de seguimiento de la Progresión personal.
 - b. Manuales para el Scouter de la serie Metodológica de ASDE
 - c. Manuales de Metodología de la Asociación,
 - d. Fichas didácticas.
 - e. Manuales de Ámbitos Educativos (Campamento sostenible, anorexia y bulimia, educación afectivo sexual, etc.)
 - f. El marco simbólico correspondiente (El Libro de la Selva, Escultismo para muchachos, Roverismo hacia el éxito,...)
 - g. Cualquier otro material (consultar Bibliografía en el CD-ROM)
- B) Para los educandos:
 - a. Guía o Cuaderno de progresión personal
 - b. Otras fichas y materiales (consultar bibliografía en el CD-ROM)

Equipo de scouts	Educandos	Scouters de apoyo	Recursos humanos externos
	Etapas integración	Todo aquel que nos vaya a echar una mano en algún momento de la vida de la sección	Personas especialistas en algo que pueden venir puntualmente a desarrollar una actividad en la sección
	Etapas participación		
	Etapas animación		

c. Recursos Materiales para la realización de las actividades:

Aquí se incluyen los materiales que disponen la sección, los que hay que renovar o arreglar, etc.

- Material inventariable necesario (Tiendas, etc.)
- Material fungible (Papel, bolígrafos, témperas, etc.)

d. Recursos Funcionales para la realización de las actividades (los espacios disponibles).

En este apartado se incluyen los lugares donde realizaremos nuestras actividades, analizando los espacios disponibles.

Instalación o espacio disponibles	Lugares de acampada	Material de actividades para esos lugares (local, campamentos, salidas, etc.
Local Albergues que podamos utilizar Parques, ...	Listado de sitios donde podemos desarrollar las diferentes actividades previstas para ese año	Inventario del material que debemos tener en ese lugar

Todo esto deberá hacerse con un orden de temporalización para que todo este disponible a la hora de realizar las actividades.

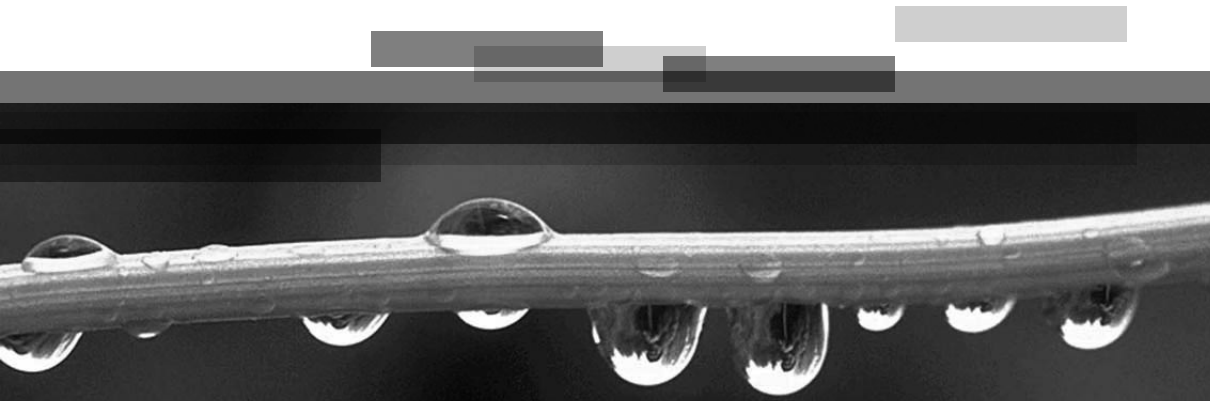
6. ASPECTOS ORGANIZATIVOS: En este apartado se debe analizar y recoger todos aquellos aspectos organizativos que debemos seguir para un correcto funcionamiento durante la ronda solar:

- Listados de scouts
- Equipos funcionales,
- Cadenas telefónicas,
- Reparto de responsabilidades entre scouters,
- Equipos para las actividades
- Etc.

Rellena (adaptándolo a tu Sección), al inicio de la ronda solar (para todo el año o trimestralmente) la siguiente tabla para cada una de las ACTIVIDADES PLANIFICADA POR EL EQUIPO DE SCOUTERS. Inmediatamente antes de cada actividad sólo tendréis que ultimar detalles y secuenciar convenientemente.



ACTIVIDAD: FECHA	CONTENIDOS:				
	Conceptos:				
	Habilidades:				
	Actitudes:				
MATERIALES	JUEGOS	DINÁMICAS/ CACERÍAS	DANZAS/CANCIONES	TALLERES	PARA PROX. REUNIÓN



CRECIMIENTO:
UNA ESTRATEGIA

CRECIMIENTO: UNA ESTRATEGIA

Ángel Ramón García Prieto



“Cuando algo falla, preguntad al joven,
pero no solo al joven, sino también hay que
tener en cuenta a la infancia,
no sólo de 15 años en adelante”

Baden Powell

introducción



¿Qué es crecer?

Crece: Aumentar de tamaño, cantidad o importancia, desarrollarse, progresar, proliferar.

Crecimiento: Recibir aumento por añadirse nueva materia. Tomar mayor autoridad, importancia o atrevimiento. Aumento de tamaño, cantidad o importancia. Desarrollo de un organismo o de alguna de sus partes.

¿Por qué crecer?

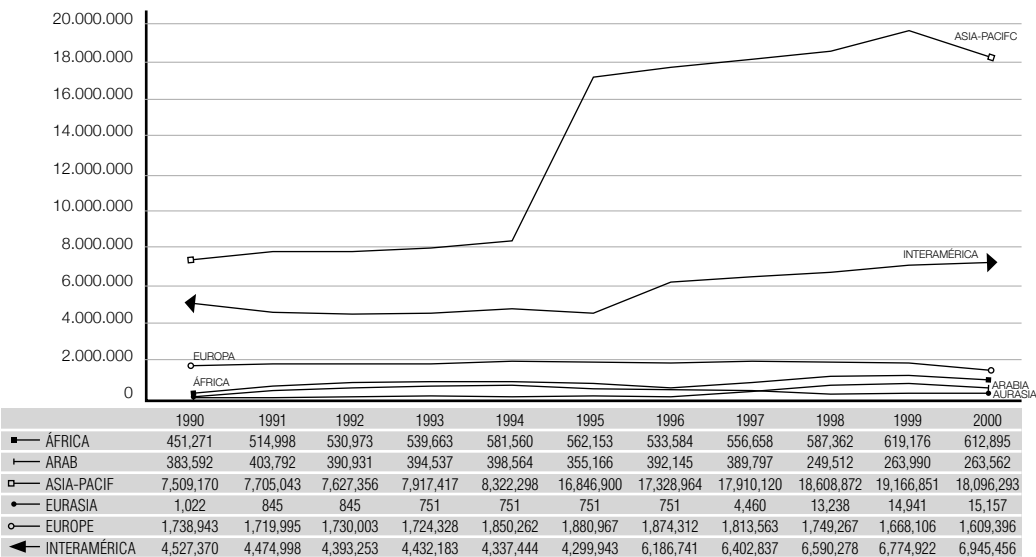
Crece en número de socios nos permitiría llevar nuestra oferta educativa a un mayor número de los niños y jóvenes. Quedan muchas localidades y pueblos, muchos barrios, muchos colectivos con niños y jóvenes que pueden encontrar la respuesta a sus necesidades en el Escultismo.

Aunque crecer también tiene el significado de aumentar de importancia, desarrollarse y progresar, nos vamos a centrar en el crecimiento en asociados. Esto no quiere decir que no se vayan a citar otras formas de crecimiento que directa o indirectamente puedan ayudar a aumentar el número de miembros, como aumentar la calidad, la comunicación, las relaciones institucionales, etc. Todas estas políticas se desarrollan en otros documentos de la Federación y por tanto, en este, nos centraremos en el aumento de socios.

Los Grupos Scouts son el lugar donde se hace Escultismo. El resto de la Federación no deja de ser unos servicios para que la educación que se presta en el Grupo Scout sea mejor.

Desde hace ya algunos años se viene observando en la inmensa mayoría de las AA.FF. que componen la Federación, un descenso notorio del número de socios, que como es lógico, repercute, no solamente en nuestra representación a todos los niveles, sino en la calidad de la educación que proporcionamos, cualidad bastante importante en una Federación como la nuestra.

Membership 1990 - 2000 by Region



No obstante, esto no es un hecho aislado, tal y como veremos mas adelante; en otras Asociaciones y Federaciones nacionales de Europa mantienen un status similar al nuestro. Desde la Conferencia Mundial de Paris, en 1990, ya se plantea como prioridad el “Crecimiento del Movimiento Scout”, como tema a tratar en esta y en las sucesivas, aunque este descenso precisamente no es que sea acusado en la totalidad de la OMMS. Argumento preocupante es la bajada que viene experimentando la región Europea en los últimos años¹, pasando de tener 1.738.943 scouts en 1990 a 1.609.396 en el año 2000 (lo que supone un decrecimiento del 8,05% de miembros), incluso habiendo tenido un importante crecimiento en el numero de Organizaciones Federadas nacionales (de 27 en 1990 a 40 en el año 2000), si bien el resto de regiones practicaron un incremento significativo, llegando incluso al 240% en la región de Asia-Pacífico.

Acercándonos a nuestra modesta Federación, podemos observar que seguimos la tendencia europea para no ser menos. Este descenso, aunque se esta frenando tímidamente en los últimos años, no deja de ser “descenso” y las cifras empiezan a dar que hablar, como veremos en el análisis de la realidad que realizaremos a lo largo de este periodo de trabajo hasta la celebración de la IV Conferencia Scout Federal. Esto, el hecho de que no exista una propuesta clara de crecimiento y, lo que es más importante, el desarrollo de las “armas de trabajo” para ello, es lo que mueve al desarrollo de este documento para que queden bien definidas y puedan ser llevadas a cabo en las distintas AA.FF. que componen la Federación.

Ha llegado el momento de “ponernos las pilas”, de animaros a trabajar en este tema tan importante y empezar trabajar para frenar esta tendencia y crecer. No me gustaría que se plantease este crecimiento como un mero numero, pensemos en la calidad de la educación y, sobre todo, en formación de “buenos ciudadanos” que nos ha perseguido siempre.

¹ Datos extraídos del documento “World Scouting Membership 1990-2000” elaborado por la OMMS en agosto de 2001

Es de recibo agradecer a la Mesa de Crecimiento del Servicio Federal de Recursos Humanos de la Federación, que ha adelantado mucho trabajo a este respecto y a todos los que me han facilitado información y documentación para elaborar el documento que os presento.

estudios previos

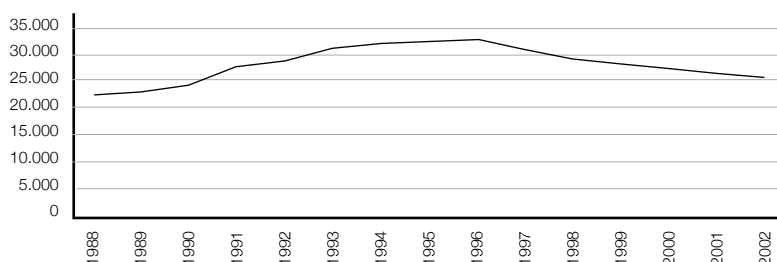
“Contribuir a la educación de los jóvenes:
el propósito del movimiento scout”

35° Conferencia Mundial OMMS

Cifras Total socios / Total socios por sección²

AÑO	COLONIA	MANADA	UNIDAD SCOUT	UNIDAD ESCULTA	ROVERS	ADULTOS	TOTAL	% +/-
1988	0	6266	7233	2564	2112	4988	23163	
1989	0	6634	7574	2638	2332	4864	24042	+3,79
1990	0	7029	7913	2642	2464	4820	24868	+3,44
1991	370	7105	8001	3069	2384	6250	27179	+9,29
1992	429	7152	7927	3327	2518	7089	28442	+4,65
1993	729	7639	8570	4369	2856	6611	30774	+8,20
1994	998	7746	8676	4613	3195	6587	31815	+3,38
1995	1156	7457	8559	4783	3486	6453	31894	+0,25
1996	1372	7444	8358	4750	3468	6792	32184	+0,91
1997	1283	6720	8083	3746	3394	7037	30263	-5,97
1998	1402	6591	7397	3945	3116	6882	29333	-3,07
1999	1509	6453	6733	4121	2847	6719	28383	-3,24
2000	1485	6243	6118	3942	2676	6372	26837	-5,45
2001	1703	6283	5920	3572	2326	6100	25904	-3,48
2002	1615	6086	5938	3398	2091	5881	25009	-3,46

Total socios en la Federación ASDE



² Datos proporcionados por la Oficina Federal, a excepción del reparto de socios de los años 1997, 1998, 1999 y 2000, no existentes debido a la desaparición del programa de censos WinGilwell y hallados por ponderación



La primera impresión que arrojan estos datos es que en el momento actual estamos igual, prácticamente, que en el año 1990 (hablando de una forma genérica en la totalidad, ya que, por ejemplo, en ese año no existían los castores). El mejor año fue el 1996, mas de 32.000 socios, 7.000 más que en la actualidad (lo que supone un decrecimiento del 22,29% que, al menos, se ha producido de forma paulatina).

Reparto de socios por secciones sobre el total anual

AÑO	COLONIA	MANADA	UNIDAD SCOUT	UNIDAD ESCULTA	ROVERS	ADULTOS	TOTAL
1988	0,00%	27,05%	31,23%	11,07%	9,12%	21,53%	23163
1989	0,00%	27,59%	31,50%	10,97%	9,70%	20,23%	24042
1990	0,00%	28,27%	31,82%	10,62%	9,91%	19,38%	24868
1991	1,36%	26,14%	29,44%	11,29%	8,77%	23,00%	27179
1992	1,51%	25,15%	27,87%	11,70%	8,85%	24,92%	28442
1993	2,37%	24,82%	27,85%	14,20%	9,28%	21,48%	30774
1994	3,14%	24,35%	27,27%	14,50%	10,04%	20,70%	31815
1995	3,62%	23,38%	26,84%	15,00%	10,93%	20,23%	31894
1996	4,26%	23,13%	25,97%	14,76%	10,78%	21,10%	32184
1997	4,24%	22,20%	26,71%	12,38%	11,22%	23,25%	30263
1998	4,78%	22,47%	25,22%	13,45%	10,62%	23,46%	29333
1999	5,32%	22,74%	23,72%	14,52%	10,03%	23,67%	28383
2000	5,53%	23,26%	22,80%	14,69%	9,97%	23,74%	26837
2001	6,57%	24,25%	22,85%	13,79%	8,98%	23,55%	25904
2002	6,46%	24,34%	23,74%	13,59%	8,36%	23,52%	25009

Porcentaje de crecimiento por secciones respecto al año anterior

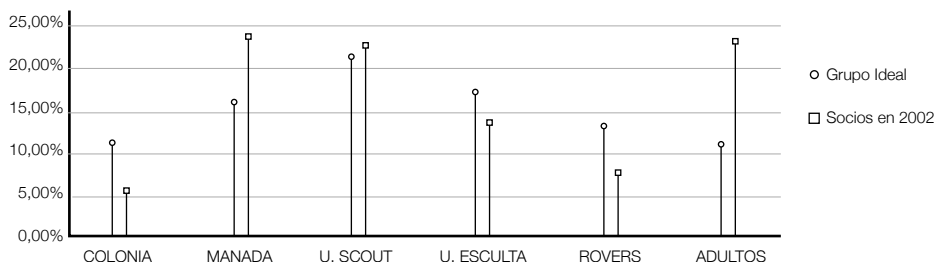
AÑO	COLONIA	MANADA	UNIDAD SCOUT	UNIDAD ESCULTA	ROVERS	ADULTOS	TOTAL
1988							23163
1989		5,87%	4,71%	2,89%	10,42%	-2,49%	24042
1990		5,95%	4,48%	0,15%	5,66%	-0,90%	24868
1991		1,08%	1,11%	16,16%	-3,25%	29,67%	27179
1992	15,95%	0,66%	-0,92%	8,41%	5,62%	13,42%	28442
1993	69,93%	6,81%	8,11%	31,32%	13,42%	-6,74%	30774
1994	36,90%	1,40%	1,24%	5,58%	11,87%	-0,36%	31815
1995	15,83%	-3,73%	-1,35%	3,69%	9,11%	-2,03%	31894
1996	18,69%	-0,17%	-2,35%	-0,69%	-0,52%	5,25%	32184
1997	-6,47%	-9,73%	-3,29%	-21,14%	-2,13%	3,61%	30263
1998	9,23%	-1,91%	-8,49%	5,31%	-8,18%	-2,20%	29333
1999	7,66%	-2,09%	-8,97%	4,46%	-8,63%	-2,38%	28383
2000	-1,57%	-3,26%	-9,13%	-4,33%	-6,02%	-5,16%	26837
2001	14,65%	0,64%	-3,24%	-9,39%	-13,08%	-4,27%	25904
2002	-5,17%	-3,14%	0,30%	-4,87%	-10,10%	-3,59%	25009

Como se puede observar, el año 1997 fue especialmente nefasto para nuestra Federación, ya que sufrió la mayor bajada de asociados de este periodo (y quizás de su historia).

De la variación producida entre los años indicados, podemos extraer que:

- Colonia de castores: Prácticamente con continuas subidas, incluso en algunos momentos, bastante importantes, destacando la baja experimentada en el último año.
- Lobatos: Descenso generalizado, aunque leve.
- U. Scout: Bajada importante, aunque aparentemente frenada en los dos últimos años.

- U. Esculta: Después del traspies del año 1997, recuperación, aunque con una bajada destacable en los tres últimos años.
- Clan rover: Bajada estrepitosa desde el año 1996 y preocupante, perdiendo un gran número de miembros.
- Adultos: Descenso generalizado que aparentemente se va frenando en los últimos años.



Así mismo, y tomando como generalidad un grupo scout ideal³, de la composición de la Federación se pueden extraer algunos comentarios: escasez de castores, escultas y rovers y superpoblación de lobatos y scouters. No obstante, de este último número hay que destacar que en los listados de grupos no solamente figuran scouters, sino también padres, socios de honor, trabajadores, etc. que no contabilizarían como educadores. Estos datos, de todas maneras, son a modo anecdótico, aunque si es importante evaluar la calidad de escultismo que estamos aplicando en nuestras Organizaciones Federadas.

Descenso de Socios

- Existe una tendencia generalizada a un descenso de socios en todas las secciones educativas, si bien en las ramas menores es menos significativo. Así mismo, el número de adultos y/o scouters también desciende cada año. Según el estudio realizado por el Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos, existen como posibles causas, achacables al ámbito scout, las siguientes:
 - Crisis de identidad del Movimiento scout
 - Falta de diferenciación con otras Organizaciones Federadas y movimientos de Tiempo Libre.
 - Aspectos relacionados con elementos fundamentales del Método Scout y su concreción.
 - Aspectos relacionados con la concreción y ejecución del Programa Educativo.
 - Aspectos relacionados con el papel del scouter en sus diferentes funciones y responsabilidades.
 - Aspectos relacionados con las familias de los educandos.

Por otro lado, el estudio Institucional de ASDE⁴, achaca este abandono a las siguientes causas:

- Causas de tipo personal, vinculadas a cambios personales, familiares, académicos, profesionales y sociales.

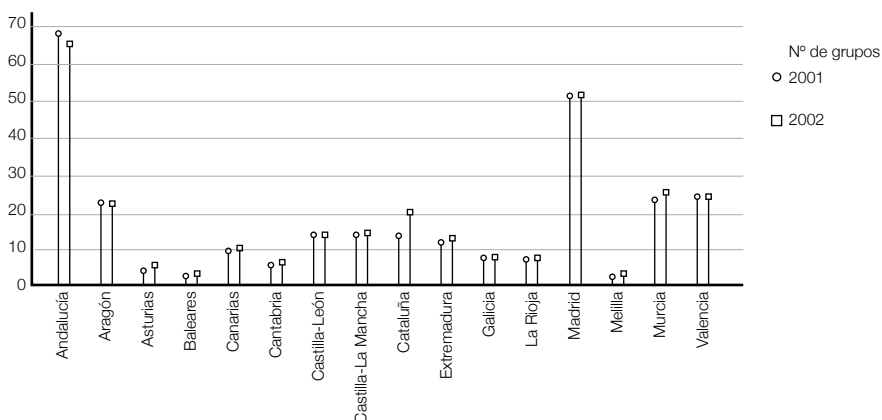
³ Composición del mismo extraído de la Parrilla Metodológica del Programa Educativo de ASDE

⁴ Elaborado por la Universidad de Valencia por José Francisco Belda, Amparo Martínez y José Luis Ulizana. Año 2000



- La monotonía y el cansancio, provocado por la poca variedad de las actividades.
 - Los cambios de compañeros por cambio de sección o por abandono de algunos amigos.
 - La excesiva jerarquización de la Asociación y las dificultades con los educadores scouts.
 - Actitudes de insatisfacción y desengaño por la distancia entre teoría y práctica.
- No existen picos entre CC.AA., aunque algunas Organizaciones Federadas se mantienen o crecen ligeramente, debido a incorporaciones de grupos de otras asociaciones o, simplemente, porque sí (o al menos no tenemos conocimiento de otras causas).
 - Este descenso no es generalizado: el hecho de que una Asociación baje de socios no significa que todos los grupos scouts lo hagan; puede haber bajas de grupos y/o crecimiento dentro de los mismos.
 - En algunos casos, el tamaño de las secciones es tan pequeño que se hace difícil llevar adelante una labor educativa de calidad, además de desmotivar a los Scouters y a los muchachos.
 - Muchos grupos no poseen toda la oferta educativa, limitándose ésta por abajo o por arriba, de manera que, llegado un momento, los jóvenes o adolescentes pueden quedarse sin educación scout.
 - Los locales son costosos y están infrutilizados (a veces solo 2 horas a la semana)
 - A veces la oferta de actividades no es todo lo atractiva que debiera ser. En algunos casos, puede fallar el diseño, en otros la ejecución, en muchos la aplicación de evaluaciones anteriores. A veces, no se conjugan líneas educativas claras con diversión.
 - En algunos grupos, la participación de los jóvenes es minoritaria en la marcha del grupo, fuera de la sección, lo que produce frustración. Esto es especialmente acusado en las ramas mayores.
 - La participación de algunos grupos se limita a lo mínimo indispensable, sin asistir a actividades asociativas o de delegación, incluyendo la Asamblea de la Asociación.
 - En ocasiones la visión que se tiene de las estructuras asociativas es más fiscalizadora que estructura de apoyo. Algunos grupos con problemas suelen ser remisos a implicar a otras personas en la resolución de sus dificultades. En bastantes casos, los problemas se conocen cuando el Grupo decide su cierre.
 - La información que se recibe de los grupos con problemas no se suele transmitir adecuadamente. En algunos casos, se queda a nivel particular o de pocas personas, sin implicar a todos los que pueden aportar soluciones.
 - La mayoría de los scouters se interesan fundamentalmente por los problemas de su Grupo imperando una visión individualista de grupo.

Descenso de Grupos



El descenso de socios no implica que mantengamos el número de grupos pertenecientes a nuestra Federación: precisamente no es así.

De hecho, entre los años 2001 y 2002 se produjeron una pérdida de grupos en Andalucía, Madrid y Valencia, se mantuvieron Baleares, Canarias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Galicia, La Rioja y Melilla, y crecieron Aragón, Asturias, Cataluña, Extremadura y Murcia. Es destacable la crecida de Cataluña, debido a la fusión de la antigua Scouts de Catalunya con Germanors Escolta de Catalunya.

Urbano versus rural

Es destacable la variación existente en el número de grupos (y en el número de socios de los mismos) dentro del entorno urbano al rural, siendo este último el más perjudicado: el número de grupos scouts en las capitales de provincia o “ciudades grandes” se dispara en comparación al número existente en las localidades rurales. Es cierto que en muchas CC.AA. existen dificultades geográficas y/o de adultos, pero tampoco se han planteado soluciones para paliar este problema.

Además, existen ciudades y comunidades autónomas del territorio español a la que ASDE todavía no se ha implantado, y a las que sería importante implicar dentro de este plan.

En muchas ocasiones no existe nuestro proyecto de Escultismo en poblaciones llamense residenciales, nuevos núcleos urbanos, ciudades dormitorio, etc. con familias jóvenes o en poblaciones importantes alejadas de las grandes capitales

Situación y la alta rotación de scouters en ASDE

Otro ítem preocupante en la mayoría de AA.FF. es el cambio de sección y/o desaparición de los scouters dentro de los mismos grupos. Es motivo de análisis esta alta rotación (algunas de ellas producidas durante la misma ronda solar) y la búsqueda de soluciones a la misma. Ello conlleva además de la pérdida de membresía, el gasto inútil de recursos de tipo formativo, por ejemplo, o la contribución al desastre educativo dentro de las mismas secciones, por no hablar de las tareas asumidas dentro del propio grupo.

- La cantidad de Scouters en los grupos en muchos casos no es la adecuada para realizar un Escultismo de calidad. A veces por mantener algunas secciones abiertas, se disminuye el número de scouters más de lo aconsejable.
- La motivación y el compromiso de los Scouters no son los más deseados en algunos casos, de manera que a pesar de haber un número suficiente a priori, en realidad el trabajo no se distribuye equitativamente.
- La formación de los scouters consideramos que es de buena calidad y se nota el esfuerzo por parte de la mayoría de los Grupos por esta formación. Sin embargo, este esfuerzo no es correspondido a veces por la escasa permanencia de muchos scouters, de forma que no se hace rentable.
- El apoyo de los Grupos a los nuevos scouters a veces no es el más adecuado de manera que la captación de recursos fracasa en los primeros años.



- En algunos casos, se utilizan rovers como Scouters, bien en un estatus de “rover en servicio”, bien sacándolos del Clan antes de terminar sus etapas.
- Humanos: Las generaciones con más experiencia no se mueven de sus grupos de origen de manera que la formación de nuevos grupos scouts (en pocos casos) suele llevarse a cabo los más jóvenes (con gran ilusión), pero con escasa experiencia.
- Económicos / materiales: No existen ayudas, o subvenciones para grupos en formación, cursos de formación, asistencia a actividades...
- Estructurales: No existen estructuras de apoyo específicas que ayuden y orienten a estos grupos. Suelen apoyarse en otros grupos cercanos o en personas colaboradoras a título individual. Esto es mucho mas difícil en el caso de formar un grupo en una localidad donde no exista otro grupo.

¿Qué tenemos en la Federación ASDE?

- No existe un “Plan estratégico” de crecimiento: si se han realizado de forma esporádica acciones concretas por parte del Servicio de Divulgación y Publicaciones, con la elaboración de una Campaña de Captación e Imagen, con poco fruto debido al escaso uso realizado por parte de las AA.FF., y de un video actual y moderno, del que se desconoce su rendimiento a la fecha de la redacción de este documento.
- Quedan flecos por solucionar de las conclusiones que se exponen en el Estudio Institucional todavía pendientes de solucionar, en el que se hace una expresa mención a la “creación de un Departamento Federal encargado de campañas informativas” o a “que se realicen campañas para la captación de nuevos miembros”.
- Existe mucha diferencia entre AA.FF. respecto a su numero de socios y de grupos, aun teniendo en cuenta la extensión geográfica. Por ejemplo, Castilla y León o Castilla-La Mancha siendo de las comunidades más grandes en extensión, el numero de socios / grupos es muchísimo inferior a Murcia, menor en extensión a estas.

la estrategia propuesta por la wosm

Esta estrategia, que forma parte del documento trabajado en la pasada Conferencia Scout Mundial de Tesalónica (año 2002), la utilizaremos como análisis y punto de partida para estudiar nuestra realidad y poder plasmar el plan de acción de nuestra Federación, en el ámbito del crecimiento.

La misión

La adopción de la misión en Durban fue un hito capital para el Movimiento Scout Mundial. Es esencial abordar la misión y los seis desafíos identificados para cumplir nuestra misión.

La Misión del Movimiento Scout

La misión del Movimiento Scout, a través de un sistema de valores basado en la Ley y la Promesa Scout, es contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor, donde las personas se desarrollen plenamente y jueguen un papel constructivo en la sociedad.

Esta misión se cumple:

Participando los jóvenes en un proceso de educación no formal durante sus años de formación;

Utilizando un método específico que convierte a cada joven en el principal agente de su propio desarrollo, de modo que llegue a ser una persona autónoma, solidaria, responsable y comprometida;

Ayudando a los jóvenes a establecer un sistema de valores para su vida, basado en principios espirituales, sociales y personales que se expresan en la Promesa y la Ley.

Los seis desafíos

Los seis desafíos que fueron identificados en la Conferencia de Durban y a los que se hizo referencia anteriormente son:

- 1 Relevancia: satisfacer las necesidades y aspiraciones de los jóvenes.
- 2 Naturaleza complementaria: hacer una contribución significativa a la educación de los jóvenes, particularmente a través del Método Scout.
- 3 Cantidad de miembros: llegar a más jóvenes.
- 4 Adultos: Atraer y retener a los adultos que necesitamos.
- 5 Relaciones y Vínculos de Cooperación: trabajar con otras organizaciones para servir mejor a los jóvenes.
- 6 Unidad: perseguir un propósito común en todos los niveles.

Las tres áreas estratégicas

Los seis desafíos señalan tres grandes áreas de trabajo.

- Jóvenes: Comprende los desafíos sobre Relevancia, Naturaleza complementaria y Cantidad de miembros para brindar un mejor Movimiento Scout a más jóvenes, especialmente adolescentes.
- Adultos: Comprende el desafío sobre los Adultos: atraer y retener los adultos que necesitamos, con énfasis en el concepto de voluntariado.
- Estructuras y Sistemas: Comprende el desafío sobre Relaciones y Vínculos de Cooperación – que reconoce la necesidad de trabajar con otros para servir a los jóvenes– y el desafío sobre Unidad: perseguir un propósito común en todos los niveles. El trabajo en esta área estratégica debiera conducir a un aumento en la efectividad total del Movimiento.





La visión

El paso siguiente en el desarrollo de la estrategia es establecer cómo queremos que sea el Movimiento Scout en el futuro. La visión propuesta para el Movimiento Scout es:



La visión

Vemos al Movimiento Scout entrando en el segundo siglo de su existencia como una fuerza social educativa orientada a cumplir su misión; comprometiendo a los jóvenes en un trabajo conjunto para desarrollar su pleno potencial, con el apoyo de adultos deseosos y capaces de llevar a cabo su función educativa.

Vemos un Movimiento Scout mundial atractivo y reteniendo más y más jóvenes (especialmente adolescentes) de ambos sexos y de todos los sectores sociales.

Vemos un Movimiento Scout atractivo para los adultos, mujeres y hombres, en todas las culturas - un Movimiento mediante el cual pueden hacer una contribución significativa a la sociedad trabajando con los jóvenes.

Vemos un Movimiento Scout dinámico, innovador, con recursos adecuados, estructuras simples y procesos democráticos de toma de decisiones en el que la organización, la gestión y la comunicación son efectivas en todos los niveles.

Las siete prioridades estratégicas

Participación de los Jóvenes: Revitalización del movimiento scout

El Movimiento Scout no es simplemente un movimiento para jóvenes dirigido por adultos; también es un Movimiento de jóvenes, con el apoyo de adultos. Un elemento fundamental del Movimiento Scout es el Método Scout; que requiere el compromiso activo de los jóvenes, desde el momento que se integran al movimiento, en el proceso de su propio desarrollo, y hace de cada persona el principal agente de ese proceso. Este es el elemento que, correctamente aplicado, hace que el Movimiento Scout sea más atractivo para los jóvenes y hace posible su desarrollo como individuos plenos, capaces de contribuir a un mundo mejor.

Desafortunadamente, el Método Scout no se aplica siempre en plenitud. Los jóvenes no son preparados en forma adecuada para la responsabilidad progresiva y el compromiso activo que se necesita en todos los niveles del Movimiento Scout, comenzando por las secciones de los

más chicos hasta el compromiso institucional en los organismos de toma de decisiones. Se está preparando una política sobre participación juvenil para la Conferencia Mundial de Tesalónica.

Adolescentes: apoyo a la transición a la edad adulta

Apoyar a los jóvenes en la transición de la infancia a la edad adulta está en la esencia de la misión del Movimiento Scout, pues fue fundado para ayudar a los jóvenes en esta difícil transición. La relevancia y calidad del Programa Scout son medidas por los padres y potenciales colaboradores, como así también por agencias gubernamentales e intergubernamentales, a través de la capacidad del Movimiento Scout para ayudar a los jóvenes hasta la edad de entrada a la sociedad adulta.

En la actualidad la adolescencia se está transformando en un desafío crucial en muchas sociedades y el Movimiento Scout con frecuencia no es capaz de dar una respuesta relevante. Los jóvenes expresan nuevas expectativas que los sistemas tradicionales no están capacitados para satisfacer: libertad, auto expresión, igualdad de oportunidades, mejor educación, un trabajo, la capacidad para encontrar una función creativa en la sociedad, etc. El molde tradicional que preparaba a los jóvenes para la vida adulta se ha debilitado, se ha roto o no se ha adaptado al mundo cambiante. Por lo tanto, cuando salen de la infancia, los jóvenes no siempre tienen apoyo eficiente y efectivo al pasar a funciones adultas. Los adultos, en todas las organizaciones, se enfrentan a considerables dificultades cuando tienen que ayudar a los jóvenes a satisfacer sus expectativas.

La capacidad para responder a las necesidades y expectativas de los jóvenes es un factor clave para el éxito del Movimiento Scout y su reconocimiento como contribuyente confiable para el desarrollo de la sociedad. El Movimiento Scout debería ser considerado como un experto en adolescentes, pero en muchos países, las Organizaciones Federadas Scouts enfrentan dificultades para aplicar un programa adaptado a las necesidades y expectativas de adolescentes.

Sin embargo, existen maneras probadas y verificadas de apoyo a los adolescentes que han sido utilizadas exitosamente por muchas Organizaciones Federadas. Estas incluyen poner énfasis en el grupo de pares, dar acceso a responsabilidades e involucrar a los jóvenes en la toma de decisiones. Otro aspecto importante es desarrollar relaciones positivas entre jóvenes y adultos capaces de proveer apoyo, confianza, desafíos reales y oportunidades para ensayar roles adultos y adquirir habilidades reconocidas por la sociedad.

Niñas y niños, mujeres y hombres: respeto por las diferencias, promoción de la igualdad y de las responsabilidades compartidas

El Movimiento Scout contribuye al desarrollo de los jóvenes; ayudando a construir un mundo mejor donde las personas se desarrollen plenamente como individuos y jueguen un papel constructivo en la sociedad.

Como la sociedad está compuesta por personas de ambos sexos, la visión para el Movimiento Scout es:

- Proveer oportunidades para ayudar a las niñas y niños a desarrollar su pleno potencial, respetando las diferencias individuales y superando las limitaciones de los roles tradicionales por sexo en su sociedad.
- Hacer posible que mujeres y hombres en el Movimiento Scout cooperen sobre una base de igualdad, compartiendo el liderazgo en todos los niveles de las Organizaciones Federadas.



En la mayoría de las Organizaciones Federadas el Movimiento Scout se ha desarrollado partiendo de una organización masculina. Aunque niñas y mujeres pueden haber sido miembros durante muchos años, a menudo no se le ha dado la consideración suficiente a sus necesidades, al programa, oportunidades de liderazgo y estructuras para hacer posible que niñas y mujeres participen plenamente. Con frecuencia esto puede verse claramente en las estadísticas de registro de miembros de las Organizaciones Scouts Nacionales.

Apertura y extensión: superación de barreras y trabajo con todos los sectores de la sociedad

Si el Movimiento Scout debe provocar un impacto significativo en el mundo de hoy, debe llegar a todos los sectores de la sociedad. Servir solamente a las audiencias tradicionales limita el potencial del Movimiento para ayudar a construir un mundo mejor. El Movimiento Scout debe asegurar que la educación que ofrece a los jóvenes está al alcance de todos los que están dispuestos a adherir a los principios del Movimiento, para que puedan beneficiarse con la oportunidad de llegar a ser personas plenamente desarrolladas y jugar un papel constructivo en la sociedad.

Esto también se aplica a los adultos que deseen servir al movimiento en funciones que apoyen la educación de los jóvenes.

Existen muchos aspectos del movimiento que disminuyen su atractivo. Estos incluyen:

- 1 Programas de jóvenes que en algunos sectores de la sociedad no son considerados relevantes a las necesidades y aspiraciones de los jóvenes.
- 2 Políticas y prácticas que (algunas veces inadvertidamente) sirven para excluir a aquellos que en otras condiciones pudieran querer ingresar.
- 3 “Adornos externos” que no son de fundamental importancia pero que desalientan el ingreso de potenciales miembros.

Voluntarios en el movimiento scout: desarrollo de nuevos enfoques para ampliar la base de apoyo de los adultos

Los jóvenes ingresan al Movimiento Scout en forma voluntaria. Los adultos también dedican su tiempo y esfuerzo voluntariamente para ofrecer los beneficios de la educación Scout a los jóvenes.

Los voluntarios adultos no son simplemente personas que no obtienen compensación por el tiempo y el dinero que invierten en el Movimiento Scout. En muchos países, esto no sería posible y, por lo tanto, debemos ampliar nuestra tradicional visión establecida sobre los “voluntarios” si queremos captar y retener a los adultos que tienen alta disposición para compartir su experiencia, conocimiento y valores con los jóvenes. El nuevo concepto de voluntariado reconoce la necesidad de compromiso personal como así también de reconocimiento en la comunidad por la tarea asumida, pero no excluye la compensación por ese trabajo. Como resultado de este nuevo concepto de voluntariado, debería ser posible que nuevos grupos de dirigentes potenciales sean captados y retenidos por el Movimiento Scout.

Por lo tanto, con el apoyo de la Política de Recursos Adultos necesitamos atraer, captar y retener nuevas clases de adultos al Movimiento Scout. Estos adultos necesitan ser formados para que se identifiquen plenamente con los valores del Movimiento Scout y puedan compartirlos (y no imponerlos) con los jóvenes.

Una organización para el siglo XXI: Transformación en una organización de aprendizaje, flexible, innovadora y participativa

Un factor clave de éxito en la capacidad del Movimiento Scout para cumplir su misión será el modo en que nuestro Movimiento se organice –sus estructuras, sistemas, gestión, etc.– en todos los niveles. Esto es lo más importante en un momento en que el cambio tecnológico fundamental está teniendo un efecto con consecuencias duraderas sobre cada aspecto del trabajo de una organización.

Lamentablemente, al mirar con objetividad algunas estructuras del Movimiento Scout vemos que a menudo seguimos trabajando con estructuras antiguas y pesadas, heredadas de los primeros años del siglo XX. Las federaciones, por ejemplo, que son una estructura adicional a nivel nacional, duplican y diluyen los limitados recursos del Movimiento Scout y debilitan su efectividad. Pero muchos países que tienen estructuras simples, no federadas, también tienen muchos niveles que hacen que el proceso de toma de decisiones sea incómodo, lento y reactivo más que pro-activo respecto de las necesidades sociales, enfocado desde la cúpula hacia abajo más que verdaderamente participativo. Existen muchos otros ejemplos de cómo nuestras estructuras, sistemas y gestión no están a tono con el momento que vivimos.

Perfil del movimiento scout: fortalecimiento de las comunicaciones, los vínculos de cooperación y de los recursos

Existen tres aspectos interrelacionados que son necesarios para el éxito del Movimiento Scout: comunicaciones, vínculos de cooperación con otras organizaciones y recursos financieros.

Comunicaciones: Las comunicaciones efectivas son vitales para todos los aspectos del Movimiento Scout. Desde la comunicación interpersonal hasta la comunicación masiva, la comunicación efectiva es necesaria si el Movimiento Scout desea atraer y retener miembros; atraer y motivar dirigentes voluntarios y profesionales; y obtener los recursos financieros que necesite. Reconociendo los recursos con que cuenta el Movimiento, las comunicaciones deben ser cuidadosamente planificadas y dirigidas, con mensajes específicos a grupos de personas claramente identificados. La tecnología moderna ofrece al Movimiento muchas técnicas nuevas para hacerlo con mayor efectividad y eficiencia, y a menor costo.

Vínculos de cooperación: El Movimiento Scout no existe aisladamente; es parte de una comunidad y necesita trabajar en cooperación con otros, desde individuos hasta organizaciones e instituciones a nivel local, nacional y mundial. La cooperación con otros crea una sinergia y genera beneficios que ninguno podría obtener aisladamente. Para que el Movimiento Scout se beneficie con esta cooperación, debe tener un buen producto y comunicarlo exitosamente. En la actualidad, crear una buena imagen pública no puede simplemente ser dejado al azar; requiere una visión profesional y una acción positiva.

Recursos: Los recursos financieros y de otro tipo pueden resultar de estas relaciones, pero además el Movimiento necesita atender específicamente a sus necesidades y oportunidades de recaudación de fondos en todos los niveles, preparando planes específicos para este propósito. Una recaudación efectiva de fondos también necesita de buenas relaciones con otros y buena comunicación.



la estrategia propuesta por la wosm

Análisis de la situación actual

Para realizar un análisis de la realidad lo mas objetivo posible, se ha utilizado la denominada “dinámica DAFO” (debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades), de la que se extraen las siguientes conclusiones.

Fuerzas (presente)

- Nuestra Federación, al contrario de otras Organizaciones Federadas, tiene una implantación geográfica importante.
- Gozamos de una estructura nueva que nos permite ser cada vez más funcionales.
- El método scout, como método de educación integral.
- Nuestro programa educativo, renovado y actual.
- La imagen genérica: toda la sociedad conoce a los “scouts”.
- Amplitud en el rango de edades: nuestro sistema educativo se adapta a edades muy variadas.
- Valores scouts: La existencia de valores como el compromiso diferencian a nuestra Federación.
- Numero de recursos materiales y humanos.
- Voluntariedad.

Debilidades (presente)

- Aunque toda la sociedad nos conoce, nuestra imagen esta “empobrecida” o distorsionada. (mira, ... los boys scouts)
- Política inadecuada: La elaboración de campañas como “Aun estas a tiempo” o el video institucional no han tenido el fruto deseado: las AA.FF. y los grupos no han hecho el uso previsto debido a diferentes factores (no estar las realidades de las AA.FF. reflejadas, falta de una política de difusión...).
- Comunicación interna/externa: Cuesta mucho trabajo y tiempo que lleguen ciertas informaciones a sus destinatarios.
- Falta de cualificación de responsables: Cada vez la rotación es más alta, y por tanto la cualificación y formación de scouters es más pobre.
- Sentido de Asociación / Federación: Para algunos grupos / Organizaciones Federadas todavía es duda el beneficio de la Asociación/Federación anclándose en su entorno, quizás debido a la falta de soluciones a sus problemas del día a día, en los que la AA.FF. / Federación no puede darle soluciones, creciendo así el sentimiento de abandono.
- Voluntario: Aunque también figura como fuerza, es verdad que cada vez es más difícil captar voluntarios.
- Endogamia: Nos nutrimos de nuestros propios recursos (rovers, como scouters prematuros) entorpeciendo la formación integral y “quemándolos” anticipadamente.
- Resistencia al cambio: ¿Cuántas veces hemos oído eso de “¿pero si siempre ha funcionado?”?

- Poca habilidad gestora: En numerosas ocasiones, la gestión de los recursos da mucho que desear. Además, la dependencia casi total de recursos externos (subvenciones, locales de reunión...) nos limita y condiciona.
- Adaptación a los valores actuales: La realidad social es cambiante, y va en nuestro perjuicio.

Oportunidades (futuro)

- Implantación política: Nos beneficia mucho el conocimiento por parte de las instituciones, de nuestra existencia.
- Tecnologías de la Información y la Comunicación: El uso de Internet y otros medios como las televisiones locales, emisoras de radio, etc. como medios económicos y que llegan a un buen número de público, es una buena baza para lograr objetivos.
- Flujo migratorio: Entendiendo este como potencial de niños y jóvenes y comprobando que el índice de natalidad en nuestro país crece gracias a esta realidad social.

Amenazas (futuro)

- Legislación: Esta, cada vez, dificulta más las acampadas, formación de responsables, ...
- Dependencia económica externa: El hecho que la inmensa mayoría de ingresos económicos dependan de subvenciones, oscurece el futuro de cualquier entidad.
- Competencia: La realidad nos obliga a espabilar, ya que cada vez hay mas ofertas de ocio, que pueden ser más atractivas y que, en numerosas ocasiones, requieren menor responsabilidad y compromiso.
- Nuevos hábitos de Tiempo Libre: Un niño/joven hoy en día tiene otros hábitos, tales como los video-juegos, Internet, ...
- Desarrollo económico (consumismo)
- Pérdida del núcleo familiar: Las realidades familiares distan mucho de las que existían hace 20 años: divorcios, separaciones, ... Además, la educación en valores dentro de la familia, falta de motivación, apoyo a los jóvenes en la asunción de responsabilidades, ... deja mucho que desear.

Con estos ítems, marcaremos en nuestro plan acciones que refuercen las fuerzas y las oportunidades, e intentemos mitigar las debilidades y amenazas.

Objetivos generales

Una vez realizado este somero y crítico análisis de la realidad, entendemos que debemos de marcar como objetivos generales de este plan los siguientes:

- 1 ESTABILIZACION:** Debemos frenar el descenso generalizado de niños, jóvenes y scouts en nuestras AA.FF.
- 2 CRECIMIENTO:** Asegurando una política de mínimos en cada sección y grupo, para garantizar una calidad educativa.
- 3 EXPANSION:** Dotando a las AA.FF. de una serie de armas para fomentar la creación de nuevos grupos scouts, tanto en el ámbito rural como el urbano, haciendo hincapié en los lugares en los que no existe representación de ASDE.



Las prioridades estratégicas

Tomando las prioridades estratégicas marcadas por la WOSM, estos son los objetivos específicos dentro de cada ámbito que desarrollaremos:

Participación de los jóvenes y adolescentes

Claramente, el Movimiento scout es “para los jóvenes”, pero también es “de los jóvenes” orientado por adultos. Esto muchas veces no se llega a cumplir del todo. Revitalizar este punto potenciara el atractivo y, por tanto, nuestro crecimiento. También es de sobra conocido la dificultad que encierra el paso de infante a adolescente y debemos estar preparados para responder a todas las necesidades y expectativas de los jóvenes que puedan requerirnos durante esta etapa, implicando un crecimiento en este tramo de edad y ganando reputación ante la sociedad, como organización de ayuda al joven en su transición a la etapa adulta.

Objetivos

- Fomentar la motivación y la participación del joven en el desarrollo del método scout, como medio de implicación directa en el grupo /AA.FF.
- Cualificar a scouters de secciones mayores, con cursos de formación y fomentando la permanencia en la responsabilidad.
- Hacer protagonista al adolescente y participar de su propio proceso educativo como método para asegurar la permanencia.
- Fomentar la figura del scouter como estimulador del adolescente, y no como interferente.
- Reforzar el uso de actividades propias del método scout: acampadas, marchas, técnicas de campismo...
- Cuidar la calidad de las actividades y atender a la coherencia en la programación. Incorporar oferta de actividades innovadoras de aire libre, atendiendo a todas las normas de seguridad.

Niñas y niños, mujeres y hombres

El aspecto coeducativo de nuestra Federación definido en el Compromiso Federativo, alude a la adaptación de nuestros postulados pedagógicos, nuestra estructura, organización y en la práctica habitual. Entendemos que esta prioridad no es necesaria tratarla en nuestro plan, por estar mas que asumida en todos sus niveles.

El perfil del Movimiento Scout. Apertura y extensión

Aspectos importantes en el desarrollo de nuestras Organizaciones Federadas son la comunicación, la cooperación con la sociedad y los recursos. El hecho de que la sociedad sepa lo que hacemos provocara un aumento de efectivos.

Objetivos:

- Definir una política común de acercamiento a las fuentes naturales de futuros miembros de nuestros grupos/AA.FF; barrios, colegios, parroquias, ...
- Revisión del programa educativo, con el fin de adaptarlo a otras realidades sociales existentes.
- Revisión de elementos pedagógicos, tales como uniformidad, terminología, etc.
- Plantear nuestra apertura a otros foros, plataformas y Organizaciones Federadas, como forma de conocimiento y crecimiento.

- Desarrollar un plan de captación común y consensuado por todas las AA.FF. para niños y adultos, adaptable a todas las realidades.
- Búsqueda de la auto-gestión, evitando así la casi dependencia total de las Administraciones.
- Marcar unos mínimos de educandos por sección, estableciendo estrategias de captación que eviten descensos puntuales.
- Estudiar una Reestructuración del organigrama del grupo scout y de la oferta educativa en estos entornos (la posible existencia, por ejemplo, de única patrulla con un scouter – u otras posibilidades)
- Conseguir que haya una buena distribución de la oferta de los grupos en la ciudad, barrio,... La oferta escultista es Asociativa y quizás se debe realizar una zonificación que potencie la no competencia entre grupos scouts sobre la misma población, especialmente a la hora de hacer captaciones.
- Establecer zonas de acción determinadas a nivel provincial (poblaciones, comarcas,...) para la extensión del escultismo, favoreciendo las iniciativas que se produzcan.
- Detectar posibilidades reales de crecimiento rural.
- Prestar atención a la singularidad del escultismo rural.
- Realizar lo mismo con barrios con deficiencias.
- Establecer estrategias para integrar a colectivos con necesidades educativas especiales, minorías étnicas e inmigrantes, favoreciendo su integración y respetando su idiosincrasia.
- Apoyar la formación de nuevos grupos. Habrá que definir, de forma clara desde un inicio cómo ha de ser un grupo y pasos a dar hasta la consolidación del mismo, así como quién, cómo y en qué se les va a prestar ayuda.
- Animar a los scouters con más experiencia a que formen nuevos grupos, ayudando a la vez y desde la distancia, a los más jóvenes que toman la responsabilidad en sus grupos de origen.
- Establecer estructuras y políticas especiales para los grupos de nueva formación (subvenciones, facilidades, materiales...).

Voluntarios en el movimiento scout

La voluntariedad de nuestras Organizaciones Federadas, aunque “este de moda”, es referida al tiempo de permanencia, así como al grado de compromiso.

Objetivos:

- Búsqueda de formas de incentivar y reconocer el trabajo de los voluntarios de nuestras AA.FF/ Federación, con el fin de mantenerlos.
- Fomentar el uso de apoyos para labores no educativas (antiguos scouts, padres, comité...).
- Definir una política de mínimos respecto a responsables/scouters, para garantizar una calidad educativa.

Una organización para el Siglo XXI

Muchas veces, la dificultad que engloban las estructuras complejas, entorpecen el acercamiento del público a nuestras Organizaciones Federadas. Aunque, en nuestra Federación gozamos de una estructura “a estrenar”, debemos revisar algunos puntos:

Objetivos:

- Modificar la cultura organizativa, de manera que el flujo de información sea más ágil y cercano.
- Fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación convenientemente, en beneficio de todos.



Nuestras prioridades particulares

Dentro de este ámbito, destacamos los objetivos que no se enmarcan en ninguno de los anteriores y que creemos de vital importancia, sobre todo, para el desarrollo del Plan.

Objetivos:

- Crear el Servicio Federal de Crecimiento, como garante de la política de crecimiento y seguimiento del Plan, con una persona como responsable, así como la posible creación de esta figura en las diferentes AA.FF. para garantizar su seguimiento.
- Disponer y ejecutar una campaña de promoción a usar por los grupos scouts, en la que se establezcan los Recursos Materiales y los Recursos Humanos necesarios y las actividades a realizar.
- Colaborar con entidades de prestigio: Gobiernos autonómicos, Ayuntamientos, Universidades, Fundaciones...
- Editar publicaciones para el exterior.



y al fin, nuestro plan

Para un mejor tratamiento del Plan Estratégico de Crecimiento, vamos a desarrollar dentro de cada objetivo general las prioridades estratégicas, y, dentro de ellas, los objetivos específicos que se enmarcan con acciones a desarrollar y indicadores de evaluación, para que podamos observar su cumplimiento.

ÁREA DE ESTABILIZACIÓN

Prioridad estratégica: La participación de los jóvenes y adolescentes

1. Fomentar la participación del joven en el desarrollo del método scout, como forma de implicación directa en el grupo / AA.FF.

- ¿Cómo?
 - o Aplicando el método scout, haciendo especial incidencia en la vida en pequeños grupos, la asunción de responsabilidades, participación en actividades, toma de decisiones, etc.
 - o Utilizando los proyectos de Intervención Social como instrumento para desarrollar grupos de trabajo con los jóvenes.
 - o Fomentando el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en beneficio de los educandos.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre
- ¿Quiénes?
 - o Coordinadores de sección
 - o Coordinadores de grupo
- ¿Con qué?
 - o Con los medios materiales, económicos, técnicos, de equipamiento necesarios que correspondan en cada momento.
- Indicadores de evaluación:
 - o Grado de satisfacción de los participantes
 - o Grado de motivación de los participantes
 - o Nivel de asistencia



2. Cualificar a scouters de secciones mayores con cursos de formación y fomentando la permanencia en la responsabilidad.

- ¿Cómo?
 - o Revisando el sistema actual de formación, haciéndolo mas facilitador, ágil, coherente y motivador
 - o Conociendo las realidades reales de formación de los grupos / AA.FF., partiendo de un análisis de la realidad, para conseguir mayor rentabilidad y efectividad en los cursos.
 - o Instando a los órganos competentes para facilitar la asistencia de formadores a otras AA.FF. que no dispongan de Servicio de Formación, o facilitando la asistencia de formandos a cursos desarrollados por otros Servicios de Formación.
 - o Fomentando la autoformación y la búsqueda de nuevos recursos educativos.
 - o Motivando la formación no reglada
 - o Buscando apoyos económicos con el fin de abaratar la formación de los scouters, haciendo especial hincapié en el programa de formación de voluntarios del 0,52%.
 - o Potenciando las actividades de formación informal, tales como Indabas, encuentros por ramas, etc.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre
- ¿Quiénes?
 - o Coordinadores de grupo
 - o Tutores de formación
 - o Asociación
 - o Servicios de Formación
- ¿Con qué?
 - o Con los medios materiales, económicos, técnicos, de equipamiento necesarios que correspondan en cada momento.
- Indicadores de evaluación:
 - o Grado de permanencia a lo largo del tiempo
 - o Grado de asistencia
 - o Tomando referencias reales en las evaluaciones escritas

Prioridad estratégica: Perfil del Movimiento scout. Apertura y extensión

1. Potenciar los elementos pedagógicos, tales como uniformidad, terminología, simbología, etc.

- ¿Cómo?
 - o Identificándolos, reconociendo su valor pedagógico.
 - o Analizando otros, incluidos o no en la metodología.
- ¿Cuándo?
 - o Partiendo de las conclusiones obtenidas en la IV Conferencia Federal en el ámbito de la Imagen y la Comunicación.
- ¿Quiénes?
 - o Consejos de grupo
 - o Organizaciones Federadas
 - o Federación

- ¿Con qué?
 - o Parrilla metodológica
 - o Encuestas
 - o Conclusiones de la IV Conferencia en el ámbito de la Imagen y la comunicación
- Indicadores de evaluación:
 - o A largo plazo, el fruto obtenido.

2. Búsqueda de la auto-gestión, evitando así la casi dependencia total de las Administraciones.

- ¿Cómo?
 - o Realizando una correcta política de ingresos-gastos.
 - o Practicando una búsqueda constante de recursos en propiedad.
 - o Buscando conciertos con otras entidades y ayudas fijas (tanto materiales como económicas)
 - o Ofreciendo formación específica y ayudas en este ámbito, tales como manuales sobre tesorería de grupos, gestión, etc.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre
- ¿Quiénes?
 - o Responsables económicos
 - o Consejos de grupo
 - o Comités de grupo
 - o Áreas de gestión de las Organizaciones Federadas
 - o Servicios de Formación (en el ámbito de la formación)
- ¿Con qué?
 - o Manuales específicos
 - o Herramientas informativas de ayuda
 - o Políticas adecuadas de gestión
- Indicadores de evaluación:
 - o Balances anuales
 - o Inventario de recursos

3. Hacer protagonista al adolescente y participar de su propio proceso educativo como método para asegurar la permanencia.

- ¿Cómo?
 - o Aplicando el método scout.
 - o Trabajando la Progresión personal.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación.
 - o Consejo de Grupo.



- ¿Con qué?
 - o Método Scout.
 - o Progresión Personal.
 - o Guías de Progresión, Criterios de evaluación...
- Indicadores de evaluación
 - o Evaluando la progresión.
 - o Grado de protagonismo.

4. Fomentar la figura del scouter como estimulador del adolescente y no como interferente

- ¿Cómo?
 - o Aplicando el método scout haciendo especial incidencia en la técnica de proyectos, toma de decisiones...
 - o Aceptando las decisiones tomadas por consenso en los diferentes foros de participación.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo / Secciones
- ¿Con qué?
 - o Método Scout
 - o Foros de participación
 - o Proyectos
- Indicadores de Evaluación
 - o Evaluaciones

Prioridad estratégica: Voluntarios en el Movimiento scout

1. Búsqueda de formas de incentivar y reconocer el trabajo de los voluntarios de nuestras AA.FF/Federación, con el fin de mantenerlos.

- ¿Cómo?
 - o Tendiendo a realizar evaluaciones positivas, incentivando a los scouters.
 - o Aplicando la evaluación como refuerzo positivo.
 - o Fomentando la participación de los scouters en otros foros, incentivando la autoformación.
 - o Fomentando las relaciones humanas
 - o Reconociendo los niveles de formación de manera adecuada y en el momento oportuno, como proceso motivacional.
 - o Buscando el equilibrio entre la permanencia y la rotación de scouters, adecuando su formación.
 - o Partiendo de las conclusiones obtenidas en la IV Conferencia Federal en el ámbito de los scouters.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre

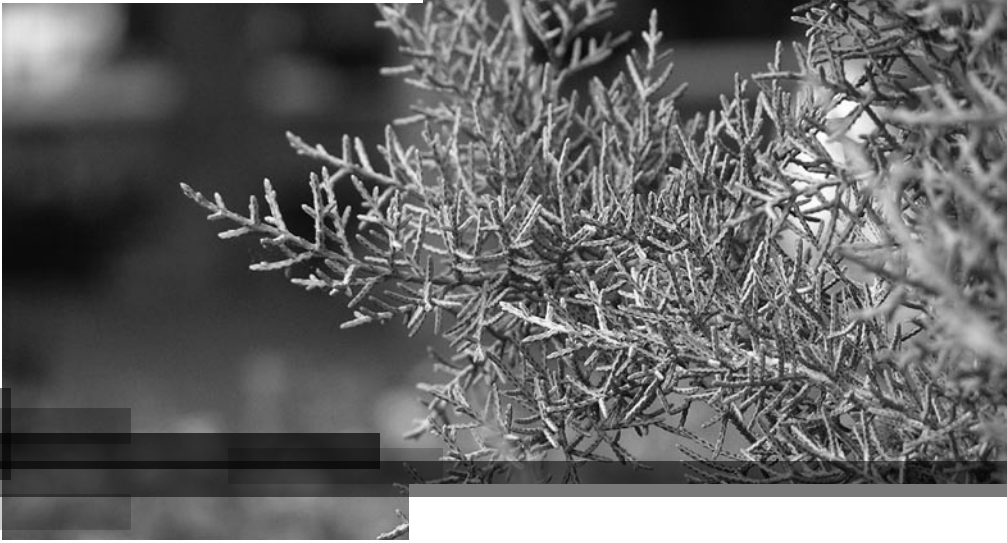
- ¿Quiénes?
 - o Consejo de grupo
 - o Comité de padres
 - o Responsables asociativos de Recursos Humanos
 - o Servicios de Formación
- ¿Con qué?
 - o Política de motivación
 - o Organizando actividades específicas para scouters.
- Indicadores de evaluación:
 - o Grado de satisfacción
 - o Evaluaciones en los Consejos de Grupo
 - o Seguimiento
 - o Rentabilidad en las actividades / Cursos de formación

2. Fomentar el uso de apoyos para labores no educativas (antiguos scouts, padres, comité...).

- ¿Cómo?
 - o Animando a su participación en reuniones, foros, etc.
 - o Ofreciendo información seria y formal.
 - o Definiendo sus funciones
 - o Ofreciendo formación específica a sus funciones.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre
- ¿Quiénes?
 - o Consejo de grupo
 - o Asociación
- ¿Con qué?
 - o Foros y actividades específicas
 - o Actividades participativas
 - o Catalogo de cargos, funciones y perfiles.
- Indicadores de evaluación:
 - o Resultados en los Consejos de grupo y Comités de padres.
 - o Grado de satisfacción.

3. Definir una política de mínimos respecto a responsables/scouters, para garantizar una calidad educativa.

- ¿Cómo?
 - o Garantizando un mínimo de 2 scouters por sección, recomendando unos ratios adecuados de mayor a menor grado, según secciones.
 - o Tendiendo a cumplir el Catalogo de Cargos, Funciones y Perfiles en este ámbito, no olvidando el estilo scout.
 - o Aplicando la política federal de Recursos Humanos Adultos.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre



- ¿Quiénes?
 - o Asociación
 - o Federación
 - o Tutores de ayuda
- ¿Con qué?
 - o Reglamento de la Asociación
 - o Política de Recursos Humanos Adultos
 - o Catalogo de Cargos, Funciones y Perfiles.
- Indicadores de evaluación:
 - o Su cumplimiento
 - o Evaluación en los órganos correspondientes.

Prioridad estratégica: Una organización para el siglo XXI

1. Modificar la cultura organizativa, de manera que el flujo de información sea más ágil y cercano. Fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación convenientemente, en beneficio de todos.

- ¿Cómo?
 - o Eliminando filtros innecesarios que bloquean la información.
 - o Facilitando y fomentando el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
 - o Creando una cultura de uso de las Web como medio de libre acceso.
 - o Fomentando espacios de opinión y debate para los jóvenes.
 - o Agilizando la toma de decisiones en el ámbito de la actuación en intervención social (catástrofes naturales, guerras...).
 - o Involucrándonos en la sociedad y sabiendo publicitarlo.
- ¿Cuándo?
 - o Siempre

- ¿Quiénes?
 - o Asociación
 - o Equipos federales
- ¿Con qué?
 - o Medios necesarios para su desarrollo
 - o Espacios de opinión y decisión
 - o Reglamento de funcionamiento de los espacios
 - o Conclusiones de la IV Conferencia en el ámbito de la Imagen y la comunicación
- Indicadores de evaluación:
 - o Buzones de sugerencias
 - o Índices de participación
 - o Dosieres de prensa

Prioridades particulares

1. Crear el Servicio Federal de Crecimiento, como garante de la política de crecimiento y seguimiento del Plan, con una persona como responsable, así como la posible creación de esta figura en las diferentes AA.FF. para garantizar su seguimiento.

- ¿Cómo?
 - o Realizando reuniones periódicas con los responsables asociativos de Crecimiento para realizar un seguimiento del plan, diseñando las estrategias, completándolo, evaluándolo y actualizándolo en su caso.
- ¿Cuándo?
 - o Cuanto antes
- ¿Quiénes?
 - o Responsable Federal de Crecimiento
- ¿Con qué?
 - o Conclusiones de la IV Conferencia en el ámbito del Crecimiento
 - o Conclusiones de la IV Conferencia en el resto de ámbitos.
 - o Acuerdos
- Indicadores de evaluación:
 - o Memoria anual
 - o Cifras estadísticas en censos



ÁREA DE CRECIMIENTO

(Pendiente de desarrollar)

Prioridad estratégica: La participación de los jóvenes y adolescentes

1. Fomentar la participación del joven en el desarrollo del método scout, como forma de implicación directa en el grupo / AA.FF.

- * Participación de los jóvenes en el foro de grupo, asociativo o federal.
- * Participación – comunicación a todos los niveles.
- * Promoción de actividades asociativas para educandos y scouters.
- * Potenciar la colaboración con otras Organizaciones Federadas y entidades.

Prioridad estratégica: Perfil del Movimiento scout. Apertura y extensión

1. Definir una política común de acercamiento a las fuentes naturales de futuros miembros de nuestros grupos/AA.FF; colegios, parroquias, ...
2. Revisión del programa educativo, con el fin de adaptarlo a otras realidades sociales existentes.
3. Potenciar los elementos pedagógicos, tales como uniformidad, terminología, simbología, etc.
4. Plantear nuestra apertura a otros foros, plataformas y Organizaciones Federadas, como forma de conocimiento y crecimiento.
5. Desarrollar un plan de captación común y consensuado por todas las AA.FF. para niños y adultos, adaptable a todas las realidades.

Prioridad estratégica: Voluntarios en el Movimiento scout

1. Fomentar el uso de apoyos para labores no educativas (antiguos scouts, padres, comité...).

Prioridad estratégica: Una organización para el siglo XXI

1. Modificar la cultura organizativa, de manera que el flujo de información sea más ágil y cercano.
2. Fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación convenientemente, en beneficio de todos.

Prioridades particulares

1. Crear el Servicio Federal de Crecimiento, como garante de la política de crecimiento y seguimiento del Plan, con una persona como responsable, así como la posible creación de esta figura en las diferentes AA.FF. para garantizar su seguimiento.
2. Disponer y ejecutar una campaña de promoción a usar por los grupos scouts, en la que se establezcan los Recursos Materiales y los Recursos Humanos necesarios y las actividades a realizar.

ÁREA DE EXPANSIÓN

(Pendiente de desarrollar)

Prioridad estratégica: Perfil del Movimiento scout. Apertura y extensión

1. Definir una política común de acercamiento a las fuentes naturales de futuros miembros de nuestros grupos/AA.FF; colegios, parroquias, ...
2. Revisión del programa educativo, con el fin de adaptarlo a otras realidades sociales existentes.
3. Plantear nuestra apertura a otros foros, plataformas y Organizaciones Federadas, como forma de conocimiento y crecimiento.
Desarrollar un plan de captación común y consensuado por todas las AA.FF. para niños y adultos, adaptable a todas las realidades.

Prioridad estratégica: Una organización para el siglo XXI

1. Fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación convenientemente, en beneficio de todos.

Prioridades particulares

1. Crear el Servicio Federal de Crecimiento, como garante de la política de crecimiento y seguimiento del Plan, con una persona como responsable, así como la posible creación de esta figura en las diferentes AA.FF. para garantizar su seguimiento.
2. Disponer y ejecutar una campaña de promoción a usar por los grupos scouts, en la que se establezcan los Recursos Materiales y los Recursos Humanos necesarios y las actividades a realizar.
3. Colaborar con entidades de prestigio: Gobiernos autonómicos, Ayuntamientos, Universidades, Fundaciones...
4. Editar publicaciones para el exterior.

Otras posibilidades a tener en cuenta

Todavía quedan algunas formas de aumentar membresía, que no se limitan al propio crecimiento de los grupos que forman parte de la Federación y que pueden ser planteables, como por ejemplo:

- La palabra “scout” se utiliza en cantidad de asociaciones juveniles de barrio y en pueblos que están a su rollo. Posiblemente es una buena forma de captar nuevas incorporaciones y en lugares recónditos o en los que no existe todavía ASDE, con la ventaja de que solamente habría que enseñarles el método educativo, teniendo en cuenta que ya gozan de la materia prima y de los responsables.
- Además, existen muchas Organizaciones Federadas scouts “libres” y no tan libres aunque no reconocidas, que pululan por las distintas CC.AA. y que habría que trabajar para atraerlas, con la ventaja/inconveniente de que habría que garantizar que adopten el método y lo apliquen. Muchas de estas se salieron de otras grandes asociaciones y/o Federaciones por incompatibilidades de



entre sus responsables, en su mayoría ya desaparecidos, y puede ser interesante perder un poco de tiempo con ellos. Para muestra, un botón:

- o A.S.A. (Asociación de Scouts de Andalucía)
- o A.G.D.E. (Asociación Galega do Escultismo)
- o C.M.S. (Centro Marista Scout)
- o A.S.M.T. (Asociación Scout Montes de Toledo)
- o A.E.R.M. (Asociación de Escultismo de la Región Murciana)
- o F.S.R.M. (Federación Scout Regional de Madrid)
- o A.C.E. (Asociación Cantabra de Escultismo)

Supongo que con todas las que cito, y con algunas mas que conoceréis todos, tenemos algunos problemas/pegas/diferencias, pero ... ¿se nos ha ocurrido acercarnos a intentarlo?

RECOMENDACIONES

Desde la mesa de la Ponencia de la Mesa “Crecimiento: Una estrategia” entendemos que para el completo desarrollo del documento, deberían haberse impulsado asimismo las áreas de Crecimiento y Expansión. Por falta de tiempo, estas quedan sin un desarrollo completo, si ofreciéndose las siguientes ideas para su posterior trabajo en el Servicio Federal de Crecimiento, si así fuera. Además, quedarían por desarrollar las incluidas en el documento de la política de Crecimiento a modo de enmiendas.

ÁREA DE CRECIMIENTO

Prioridad estratégica: La participación de los jóvenes y adolescentes

1. Fomentar la motivación y participación del joven en el desarrollo del método scout, como forma de implicación directa en el Grupo / AAFF,

- ¿Cómo?
 - o Fomentando diferentes foros de participación llevando sus ideas a cabo
 - o Utilización correcta del método scout
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Método Scout
 - o Foros de participación
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación de su participación

Prioridad estratégica: Perfil del movimiento scout. Apertura y extensión

1. Definir una política común de acercamiento a las fuentes naturales de futuros miembros de nuestros grupos / AAFF, colegios, parroquias...

- ¿Cómo?
 - o Creando una política común Federativa / Asociativa
 - o Realizando estudios de aquellas posibles fuentes (barrios, parroquias, colegios...) que nos permitan aumentar los miembros del grupo
 - o Realizando proyectos conjuntos con diferentes fuentes
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo
 - o Comités de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Política común establecida
 - o Estudios realizados
 - o Proyectos conjuntos
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación de los estudios realizados a las diferentes fuentes
 - o Evaluación del Proyecto

2. Revisión del Programa Educativo, con el fin de adaptarlo a otras realidades sociales existentes

- ¿Cómo?
 - o Realizando un buen análisis de la realidad
 - o Adaptando dicho análisis al Programa Educativo
 - o Buscando apoyo en Entidades que ya trabajan con otras realidades sociales
- ¿Cuándo?
 - o Atendiendo a la temporalización propuesta en el Documento de la IV Conferencia de la Mesa de Programas
- ¿Quiénes?
 - o Consejo de Grupo
 - o Secciones de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Con el análisis de la realidad y el Programa Educativo de Grupo y de Sección
 - o Entidades como Organizaciones Federadas de Barrio, ONG...
- Indicadores de evaluación
 - o Adaptación a las realidades existentes reflejadas en el Programa Educativo

3. Potenciar los elementos pedagógicos tales como uniformidad, terminología, simbología, etc.

- ¿Cómo?
 - o Conociendo la política de Programas de ASDE 98
 - o Trabajando con la metodología establecida
 - o Intercambiando experiencias y conocimientos con otros Grupos Scouts, Organizaciones Federadas Scouts (miembros de ASDE, MSC...), Federaciones...
 - o Participar en los diferentes foros y actividades Federales
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Parrilla Metodológica
 - o Manuales de Metodología
 - o Actividades, foros, cursos... Federales
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento

4. Plantear nuestra apertura a otros foros, plataformas y Organizaciones Federadas, como forma de conocimiento y crecimiento

- ¿Cómo?
 - o A través de una política común Federativa / Asociativa
 - o Realizando estudios de aquellos posibles foros que nos permitan aumentar los miembros del grupo/ Asociación/ Federación
 - o Realizando Proyectos comunes con los diferentes Foros
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Política común de acercamiento
 - o Estudios previos de posibles foros donde darnos a conocer
 - o Proyectos comunes
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación del estudio previo
 - o Evaluación del Proyecto realizado

5. Desarrollar un plan de captación común y consensuado por todas las AAFF para niños y adultos, adaptable a todas las realidades

- ¿Cómo?
 - o A través de la elaboración de un plan de captación
 - o Realizando estudios sobre el análisis de la realidad a nivel Asociativo
 - o Realizando estudios sobre diferentes foros y entidades en los que se pueden actuar
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo



- ¿Con qué?
 - o Política común de acercamiento
 - o Estudios previos de posibles foros y entidades donde darnos a conocer
 - o Conclusiones IV Conferencia ponencia de Comunicación
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación del estudio previo



Prioridad estratégica: Voluntarios en el movimiento scout

1. Fomentar el uso de apoyos para labores no educativas (antiguos scouts, padres, comité)

- ¿Cómo?
 - o Utilizando los RRHH existentes para las labores no educativas
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Consejo de Grupo
 - o Comité de padres
- ¿Con qué?
 - o Conclusiones de la IV Conferencia de la Ponencia “ Ser Scouter en ASDE”
 - o Catálogo de perfiles y funciones
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Su cumplimiento
 - o Evaluación de los órganos correspondientes

Prioridad estratégica: Una organización para el siglo XXI

1. Modificar la cultura organizativa, de manera que el flujo de información sea más ágil y cercano

- ¿Cómo?
 - o Utilizando las estructuras existentes de manera adecuada
 - o Creando una cultura de búsqueda de información
 - o Presentar la información de manera clara y precisa
 - o Usando nuevos canales
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Coordinador de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Conclusiones de la IV Conferencia de la ponencia de Comunicación
 - o Utilización de diferentes soportes (impresos, Tecnologías de la Información y la Comunicación...).
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o La información se distribuye correctamente

2. Fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación convenientemente, en beneficio de todos

- ¿Cómo?
 - o Utilizando las Tecnologías de la Información y la Comunicación de manera adecuada
- ¿Cuándo?
 - o En continuo
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Coordinador de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Conclusiones de la IV Conferencia de la ponencia de Comunicación
 - o Tecnologías de la Información y la Comunicación
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento

Prioridades particulares

1. Crear el Servicio Federal de Crecimiento, como garante de la política de Crecimiento y Seguimiento del Plan, con una persona como responsable, así como la posible creación de esta figura en las diferentes AAFF para garantizar su seguimiento

- ¿Cómo?
 - o Representado por las diferentes AAFF
 - o Conociendo las diferentes realidades de las AAFF
- ¿Cuándo?
 - o En continuo





- ¿Quiénes?
 - o Responsable de Crecimiento Federal
 - o Responsable de Crecimiento Asociativo
 - o Responsable de Crecimiento en el Grupo
- ¿Con qué?
 - o Estrategias de Crecimiento federales y Asociativas
 - o Herramientas de Crecimiento para llevarlas a los grupos
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación de los diferentes Servicios

ÁREA DE EXPANSIÓN

Prioridad estratégica: Perfil del movimiento scout. Apertura y extensión

1. Definir una política común de acercamiento a las fuentes naturales de futuros miembros de nuestros grupos / AAF, barrios, colegios, parroquias...
- ¿Cómo?
 - o Realizando un estudio de aquellas zonas y poblaciones donde es conveniente llegar
 - o Llevando a cabo la política de acercamiento a las mismas
 - o Dándonos a conocer en las mismas



- ¿Cuándo?
 - o Cuando se haya conseguido el crecimiento
- ¿Quiénes?
 - o Equipo federal
 - o Equipo Asociativo
 - o Consejo de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Política de Expansión común
 - o Estudio de expansión
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de expansión
 - o Evaluación de los diferentes niveles

2. Revisión del Programa Educativo, con el fin de adaptarlo a otras realidades sociales existentes

- ¿Cómo?
 - o Realizando un buen análisis de la realidad de aquellos lugares donde pretendemos realizar la expansión
 - o Adaptando dicho análisis al Programa Educativo
- ¿Cuándo?
 - o Una vez conseguido el Crecimiento
- ¿Quiénes?
 - o Equipo federal
 - o Equipo Asociativo
 - o Consejo de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Con el análisis de la realidad y el Programa Educativo Asociativo
- Indicadores de evaluación
 - o Adaptación a las realidades existentes en aquellos lugares donde se pretende realizar la expansión, reflejadas en el Programa Educativo

3. Plantear nuestra apertura a otros foros, plataformas y Organizaciones Federadas, como forma de conocimiento y crecimiento

- ¿Cómo?
 - o A través de la política común Federativa / Asociativa
 - o Realizando estudios de aquellos posibles foros que aún no nos conozcan y nos permitan aumentar los miembros del grupo/ Asociación/ Federación
- ¿Cuándo?
 - o A partir del Crecimiento en todo momento
- ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo



- ¿Con qué?
 - o Política común de acercamiento
 - o Estudios previos de posibles foros donde darnos a conocer
 - Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación del estudio previo
- 4. Desarrollar un plan de captación común y consensuado por todas las AAFF para niños y adultos, adaptable a todas las realidades**
- ¿Cómo?
 - o Llevando a cabo el plan de captación
 - o Basándonos en el análisis de la realidad a nivel Asociativo
 - o Realizando estudios sobre diferentes foros y entidades en los que se pueden actuar
 - ¿Cuándo?
 - o En continuo
 - ¿Quiénes?
 - o Asociación
 - o Consejo de Grupo
 - ¿Con qué?
 - o Política común de acercamiento
 - o Estudios previos de posibles foros y entidades donde darnos a conocer
 - Indicadores de evaluación
 - o Índice de crecimiento
 - o Evaluación del estudio previo

Prioridad estratégica: Una organización para el siglo XXI

- 1. Fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación convenientemente, en beneficio de todos**
- ¿Cómo?
 - o Utilizando adecuadamente las Tecnologías de la Información y la Comunicación en aquellos lugares donde pretendemos realizar la expansión
 - ¿Cuándo?
 - o Después de conseguir el Crecimiento
 - ¿Quiénes?
 - o Federación
 - o Asociación
 - o Coordinador de Grupo
 - ¿Con qué?
 - o Llevando a cabo las conclusiones de la IV Conferencia de la ponencia de Comunicación
 - o Utilizando RRHH expertos en estos temas
 - Indicadores de evaluación
 - o Índice de expansión

Prioridades particulares:

1. Crear el Servicio Federal de Crecimiento, como garante de la política de Crecimiento y Seguimiento del Plan, con una persona como responsable, así como la posible creación de esta figura en las diferentes AAFD para garantizar su seguimiento

- ¿Cómo?
 - o Consensuado en este Servicio una política común de expansión
 - o Elaborando materiales y herramientas desde el servicio, para lograr este objetivos
- ¿Cuándo?
 - o Una vez logrado el Crecimiento
- ¿Quiénes?
 - o Responsable de Crecimiento Federal y Servicio Federal
 - o Responsable de Crecimiento Asociativo y Servicio Asociativo
 - o Responsable de Crecimiento en el Grupo y Consejo de Grupo
- ¿Con qué?
 - o Estrategias de Crecimiento federales y Asociativas
 - o Herramientas de Crecimiento para llevarlas a los grupos
- Indicadores de evaluación
 - o Índice de expansión
 - o Evaluación de los diferentes Servicios
 - o Evaluación de los diferentes materiales y herramientas elaborados



SER SCOUTER EN
ASDE



D I R E C T R I Z F E D E R A L

SER SCOUTER EN ASDE

Rubén Hernando Martín



introducción y definición de partida

En los últimos tiempos, en el seno de la Federación de Organizaciones Federadas de Scouts de España, se ha abierto una línea de trabajo y reflexión sobre la figura de nuestros responsables. Esta línea tomó en un principio la forma de Red de Trabajo y posteriormente ha sido mesa de trabajo de cara a la IV Conferencia Scout Federal bajo la denominación de “Ser Scouter en ASDE”. Nomenclaturas aparte, lo que es seguro es que ha sido objeto ya de acciones de reflexión en algunas de nuestras AA.FF y de preocupación posiblemente en todas.

Desde el plano de la gestión de nuestros Recursos Humanos, “responsable” es toda aquella persona que dentro del marco de la gestión o labor educativa del escultismo ejerce una determinada función. Si bien la Política Federal de Recursos Humanos Adultos, aprobada en Molina en 1998 en el marco de la III Conferencia Scout Federal otorga un papel fundamental a todas las personas que trabajan por y para el escultismo no es menos cierto que a nadie se le escapan dos cuestiones:

- a) La preocupación reciente por la figura de nuestros responsables parte sobre todo del convencimiento de que la base del escultismo, hoy por hoy, está en los Grupos Scouts y el motor de los mismos somos, sin duda, sus scouters, los educadores que día a día posibilitamos que miles de niños y jóvenes en España disfruten de este gran “juego”. En la medida en que tenemos indicios, cuando no evidencias, de que algo en nuestros Grupos Scouts está fallando deberemos preocuparnos tanto más por nuestros scouters, no desde la premisa de culpabilizarlos de los errores sino como muestra de nuestra confianza en ellos y del apoyo que debemos prestarles para que sean los agentes de la recuperación.
- b) Todos aquellos responsables de ASDE que no tienen una función directa como educadores en los Grupos Scouts y que nos dedicamos a funciones políticas, de gestión o de formación en los niveles asociativos o federales no estamos, ni mucho menos, libres de culpa tanto en los aciertos como en los fracasos del escultismo que hace ASDE. No obstante optamos por delimitar el trabajo de la mesa en principio a la figura del scouter involucrado en el trabajo en el Grupo Scout.



Por último procede una referencia filosófica al verbo SER utilizado en el enunciado de presentación de la ponencia. Tal vez, y posiblemente decir esto sea un tanto aventurado, una de las cuestiones que todos los responsables de esta Federación deberíamos plantearnos sea la de en qué medida somos scouts o estamos en los scouts, somos de ASDE con lo que ello implica o estamos en ASDE pese a lo que ello conlleva, somos scouters o estamos listados como tales. En la medida en que consigamos facilitar desde la Federación este sentimiento de pertenencia e identificación con sus fines estaremos contribuyendo a cuestiones tan básicas para los scouters, y por ende para sus Grupos Scouts, como el compromiso, la motivación, las ganas por recibir formación, la ilusión en el “trabajo” diario, etc.

Ese sería el objetivo último de esta Directriz Federal: facilitar herramientas, discursos, opiniones, ideas... que al final puedan plasmarse en hechos concretos que motiven, ilusionen y aumenten la capacidad de compromiso, ya de por sí grande, no perdamos de vista este detalle, de nuestros scouters.

Definición del Scouter en ASDE

En esta Directriz Federal, tomando como referencia la definición de responsable recogida en la Política Federal de Recursos Humanos Adultos entendemos por scouter a aquella persona que desempeña funciones educativas y/o de gestión en el marco de la sección o el Grupo Scout y :

- a) Que por su forma de ser, su espiritualidad y sus relaciones socioafectivas, demuestre asumir un compromiso personal en la línea marcada por los valores del Movimiento Scout, actuando de forma madura y sea ejemplo constante, tanto para los educandos como para el resto de los responsables.
- b) Que tenga una disposición y tiempo necesarios para trabajar al servicio del Movimiento Scout, cuyo objetivo fundamental es el desarrollo y crecimiento integral de niños y jóvenes.
- c) Que posea la competencia y cualificación necesaria para:
 - Comprender el alcance de su función.
 - Desarrollar correctamente su tarea.
 - Desempeñar de forma responsable procesos de planificación, coordinación, delegación, ejecución, evaluación, consejo y trabajo en equipo.
- d) Que esté dispuesto a actualizar asiduamente sus principios, conocimientos y formación, tanto de cara a la tarea que desempeña como a su propio crecimiento personal.

justificación, análisis de la realidad y objetivos de la ponencia

Justificación: Cualquier tiempo pasado fue... distinto

Reflexionar a principios del siglo XXI sobre la realidad del escultismo pasa de ser algo recomendable para convertirse en una necesidad ineludible, especialmente si tenemos en cuenta que los casi cien años que han pasado desde que se fundase el movimiento han supuesto, cuantitativamente, demasiados cambios, pero más aún hablando desde un punto de vista cualitativo.

Bajando a la realidad del escultismo en España nos movemos en parámetros de cambio similares a los de la realidad del escultismo mundial, y no decimos idénticos dado que no podemos identificarlos plenamente con la realidad social europea si pensamos que el cambio social en el caso español ha sido muchísimo más intenso en los últimos treinta años.

Esta realidad social cambiante posiblemente haya sido uno de los factores clave a la hora de entender el devenir histórico del escultismo en España. El siglo XX español ha sido el de la generalización de realidades sociales y políticas tan incuestionables como la conquista de la democracia, las libertades sociales y políticas, la generalización del acceso a la cultura, el bienestar económico para una mayoría de la población (no tan grande como muchos quisiéramos).... Los cambios en las formas de vida, en los hábitos y patrones sociales e individuales de comportamiento, en las mentalidades, en las creencias... han sido tan rápidos y profundos desde los años sesenta, momento en el que el “nuevo” escultismo español empezó a dar sus primeros pasos, que no podemos obviar la importancia que pudieron tener en el enorme florecimiento del escultismo una vez iniciada la transición democrática. Pero, ¿hemos sabido apreciar que estos cambios se han seguido produciendo y que tal vez no hayamos evolucionado al mismo ritmo?

Es cierto que desde 1990, momento en el que se celebra la IIª Conferencia Scout Federal en El Escorial (Madrid), hemos vivido un proceso de intenso cuestionamiento de nuestro modelo educativo, nuestro papel en la sociedad y la forma en que gestionamos nuestra Federación, proceso que se vió continuado con la IIIª Conferencia Scout Federal de Mollina (Málaga). La concreción de dos programas educativos federales, un Compromiso Asociativo y un Compromiso Federativo, una



Política de Formación y una Política de Recursos Humanos Adultos consideramos que es muestra más que suficiente del proceso de adaptación y cambio señalado. Con este bagaje la Federación de Organizaciones Federadas de Scouts de España ha conseguido crear un marco general de referencia en todos los planos (educativo, de gestión, social, interno...) que si bien puede no ser idóneo, porque todo es revisable, constituye una base sólida sobre la que afianzar aspectos más concretos del devenir del escultismo que hacemos en el medio y largo plazo.

Por otro lado no debemos dejar de lado que la propia Federación ha cuestionado con ánimo de revisión parte de ese trabajo en más de una ocasión, y eso es bueno porque las cosas no deben ser porque hayan sido sino porque sigan siendo válidas, pero ¿hemos llevado a sus últimas consecuencias todo el trabajo teórico señalado en la praxis del día a día de nuestras Organizaciones Federadas y Grupos Scouts?, ¿realmente hemos seguido un proceso de aplicación y evaluación correcto?, ¿en qué medida ha llegado a cada castor el programa educativo?, ¿y a cada scouter la política de Recursos Humanos Adultos?. ¿No nos estaremos eternizado en debates, revisiones y nuevos planteamientos cuando algunos de los que tenemos pueden ser válidos de por sí y el problema radique en que aún no los hemos aplicado correctamente?

Al fin y al cabo la esencia la hemos mantenido, o cuando menos eso queremos creer y no nos cansamos de repetirlo, en el marco teórico. ¿Ocurre lo mismo en el marco práctico?, ¿lo sienten así los scouters de ASDE, que en definitiva son quienes transmiten el escultismo en sus Grupos Scouts?, ¿conocen y viven esa misma esencia?. Y unas últimas cuestiones: ¿nos preocupamos lo suficiente por cuidar a estos scouters?, ¿les facilitamos vías de desarrollo personal dentro del escultismo que les permitan ver que este juego les sigue aportando algo, mucho quizá?, ¿valoramos su compromiso y conocemos lo que les supone en su vida?, ¿cuidamos y actualizamos la formación que requieren?, ¿somos conscientes de lo que supone ser scouter de manada en el año 2003?, ¿y de rovers?

Si entendemos la sociedad como algo cambiante, y así la hemos entendido muchas veces, y la educación como un proceso que debe adaptarse a cada uno de los contextos en los que se pretende desarrollar deberemos asumir que el esfuerzo por adaptar el escultismo puede llegar a ser gigantesco. Un escultismo teórico es absurdo, el escultismo es acción, lo cual no quiere decir que no sea necesaria una teoría del escultismo que ya tenemos actualizada y adaptada a los nuevos tiempos. Pretendemos ahora trabajar por facilitar la práctica; aprendamos de nuestros compañeros implicados durante los últimos cinco años en la concreción del programa educativo y demos herramientas, inventemos soluciones que motiven, formen, inciten al compromiso, diviertan, atraigan, apoyen... superando así el discurso fácil y gratuito de “ya no hay compromiso”, “nuestros scouters son inmaduros” y frases por el estilo que todos hemos oído o pronunciado alguna vez.

Tenemos los scouters que tenemos y quizá no todos sean como nos gustaría que fuesen: ayudémosles a ser scouters, pero no caigamos en el error de considerar que “nuestro” modelo de ser scouter es el mejor, porque posiblemente no sea, ni siquiera, el único válido. Pero antes analicemos su realidad.

Análisis de la realidad

Partiendo del análisis de la realidad emprendido por la Red de Trabajo “El Responsable Scout” los participantes en las mesas de trabajo de la ponencia “Ser Scouter en ASDE” hemos concluido los siguientes aspectos:

En lo referente a los aspectos ideológicos y simbólicos que componen el marco de actuación de los scouters detectamos una serie de puntos débiles y carencias que se pueden concretar en:

1. Es necesario reforzar tanto el Espíritu Scout en los scouters como el desarrollo de actividades que contribuyan a fomentarlo partiendo de la aplicación del método scout y la utilización de herramientas metodológicas concretas.
2. Deberíamos clarificar desde nuestros Grupos Scouts y Organizaciones Federadas aspectos fundamentales relacionados con la espiritualidad, de forma que el scouter pueda vivir un desarrollo espiritual personal siendo capaz de no vincularlo necesariamente a opciones religiosas pero teniendo presente la importancia de la espiritualidad y los valores en un sentido amplio y plural, en la línea marcada por nuestro Compromiso Federativo .
3. Consideramos fundamental recuperar la carga ideológica inherente a los textos del escultismo, elemento que entendemos que se ha ido diluyendo con el tiempo, así como fomentar el acceso de los scouters a los mismos.
4. Algunas estructuras de base (Equipos de Scouters de Sección, Consejos de Grupo, Ejecutivas) no cuentan con personas que actúen como referentes, con capacidad de liderazgo positivo y criterio para decir un “no” cuando sea necesario ni herramientas que faciliten la justificación de las decisiones.
5. Convendría fomentar en los scouters la participación activa de la simbología scout (promesa, insignias, saludo,...). Puede ser conveniente potenciar estos aspectos desde el convencimiento de que son herramientas educativas inherentes al método scout, y que difícilmente se puede educar desde esta perspectiva al margen de sus componentes simbólicos.

En relación con los aspectos técnicos consideramos que:

1. Se detecta una clara escasez de recursos humanos adultos, así como dificultades para la captación e integración de scouters.
2. A los scouters, en ocasiones, les falta capacidad para adaptar, mejorar e innovar la acción educativa en los Grupos Scouts. Si bien la Serie Metodológica Federal puede solucionar en gran medida este problema la aplicación de la misma dependerá en mayor medida de la formación y motivación que se les trasmita para poder hacerlo.

Respecto a los aspectos grupales entendemos que:

1. Es necesario atender de forma explícita las funciones relacionadas con la captación, motivación y formación de scouters en los Grupos Scouts. En este sentido entendemos que la Política Federal de Recursos Humanos Adultos emanada de la IIIª Conferencia Scout Federal de ASDE aún no ha llegado a aplicarse en la mayor parte de los Grupos Scouts de nuestra Federación, es más, ni siquiera se conoce, en parte como consecuencia de que tampoco ha sido implantada en muchas de las OOFF.



2. Permanencia temporal insuficiente de los scouters (Coordinadores de Grupo, Coordinadores de Sección, Scouters de sección) en el desarrollo de sus funciones. Esto hace que se produzca un constante goteo de scouters jóvenes, carentes de formación y experiencia, que las líneas de continuidad del Grupo Scout no siempre queden establecidas, que no se optimice la formación proporcionada y se den déficits formativos permanentes en los Grupos Scouts, etc., lo cual supone un problema especialmente delicado en la figura del Coordinador de Grupo.
3. En ocasiones los Scouters que no trabajan directamente en sección (entendiendo como tal a colaboradores o “scouters de apoyo”) no tienen claramente definidas sus funciones ni sus compromisos.
4. Las funciones que los scouters desempeñan en el Grupo Scout no están siempre optimizadas, dándose una importante multifuncionalidad en muchas ocasiones. Las tareas que se desempeñan son, en la mayoría de los casos, resultado de una necesidad imperiosa que hay que satisfacer en el Grupo Scout, sin tener en cuenta las aptitudes y actitudes de los scouters.
5. Igualmente detectamos una falta de equilibrio entre la asignación de funciones y el tiempo de permanencia de los scouters a la hora de asignar estas funciones.

Sobre la actitud de los scouters en las cuestiones asociativas y / federales:

1. En muchos Grupos Scouts el sentimiento de Asociación y, menos aún, de Federación, no está afianzado, o ni siquiera existe, como se puede constatar de la poca participación en las últimas actividades Federales programadas. Consideramos especialmente importante reforzar este sentimiento de pertenencia a la Asociación / Federación en los scouters, dado que son los transmisores de esta idea en sus Grupos Scouts. Esta circunstancia es especialmente evidente en Organizaciones Federadas grandes en las que los Grupos Scouts no tienen la necesidad imperiosa de participar en acciones y actividades asociativas y/o federales como vía para garantizar la permanencia del Grupo Scout.
2. Entendemos que se está produciendo un “efecto de embudo” en la transmisión de la información federal a los Grupos Scouts. Si bien es cierto que esta información llega a las Organizaciones Federadas no siempre ocurre lo mismo en el paso de las Organizaciones Federadas a los Grupos Scouts o de los Coordinadores de Grupo a los scouters, con lo cual éstos no siempre son partícipes de la información emitida desde ASDE. Esto es especialmente grave en el caso de toda aquella información y/o publicaciones que vaya dirigida directamente a los scouters y esté relacionada con su formación y labor educativa como scouters de sección.
3. Si bien es justificable y necesaria una actividad burocrática intensa, derivada de la propia estructura de la Federación debemos ser conscientes de que el exceso de burocracia en ocasiones dificulta la transmisión de la información y el acceso a iniciativas federales y/o asociativas por parte de los scouters de los Grupos Scouts.
4. Dependiendo de circunstancias los Coordinadores de Grupo no se sienten Consejeros de la Asociación con lo cual tampoco los scouters pueden sentirse protagonistas de la misma. Es necesario mentalizar a los Coordinadores de Grupo de la importancia que su capacidad de motivación, trabajo y decisión tiene para el correcto funcionamiento de las Organizaciones Federadas así como para la transmisión del sentimiento de pertenencia por parte de los scouters a una organización scout (Federación, Asociación, Grupo Scout). Asimismo las Organizaciones Federadas tampoco constituyen siempre un apoyo permanente a los Coordinadores de

Grupo tanto en lo relativo a su formación y motivación como en lo referente a la resolución de problemas cotidianos de los Grupos Scouts, ante lo que, en ocasiones, los Coordinadores de Grupo se pueden sentir desatendidos, y por derivación también los scouters.

5. En determinadas estructuras asociativas (Grupos Scouts, escuelas, Organizaciones Federadas...), así como miembros de las mismas, no se ha asumido la Política de Recursos Humanos como tal lo cual genera desfases y desajustes importantes en su aplicación y en los planteamientos formativos y motivacionales que afectan a los scouters.

En lo referente a los aspectos relacionados con el Programa Educativo:

1. Se reafirma la necesidad imperiosa de formar a los scouters en la aplicación de los programas educativos en sus distintos niveles y herramientas (serie metodológica federal, programas educativos de asociación, elaboración del programa educativo del Grupo Scout).





Por lo que respecta a la gestión de Recursos Humanos:

1. Pese a haberlo reflejado ya, conviene reseñar nuevamente en este apartado el descenso en el número de educadores lo cual se traduce en: Escasez de modelos de referencia para los scouts más jóvenes, saltos generacionales en los Consejos de Grupo que dificultan la acción común por la existencia de formas muy diferentes de entender el escultismo, la asunción de una multiplicidad de funciones para las que no se tiene ni tiempo ni formación pero que alguien tiene que asumir en los Grupos Scouts. En este sentido hemos valorado que el alcance de un mayor grado de calidad en el escultismo que realizamos ha podido traducirse al mismo tiempo en un aumento exponencial del trabajo a realizar lo cual puede haber mermado la cantidad de scouts dispuestos a asumir plenamente tal grado de compromiso.
2. La falta de aplicación de la Política de Recursos Humanos conlleva una escasa asignación de cargos en función de capacidades personales. No se planifica correctamente la necesidad de recursos humanos ni en tiempo ni en forma. Al mismo tiempo y pese a la escasez se tiene miedo a la participación de los padres dentro de las secciones y los Grupos Scouts.
3. El compromiso por parte de los Scouts, en muchas ocasiones, disminuye y entendemos que las razones son muy variadas: por una parte este descenso de la disposición a asumir compromisos y llevarlos a cabo se disfraza como falta de tiempo, respondiendo tal vez a una cultura hedonista que se traduce en la ausencia de sacrificio, y la pretensión de alcanzar “todo, ahora y de forma agradable”. Desde una perspectiva más comprensiva también se valora que la inestabilidad y precariedad laboral y la movilidad geográfica por razones académicas, afecta a la posibilidad de que los scouts lleven a cabo de una forma eficaz sus compromisos, aún estando dispuestos a ello. Hay igualmente en los Consejos de Grupo miedo a exigir, o desconocimiento de cómo hacerlo, tal vez porque los compromisos no se concretan de forma clara. Pese a todo entendemos que los scouts dan en la medida en la que se les pide.
4. Respecto a la formación detectamos que los scouts que finalizan las etapas formativas constituyen una proporción baja respecto a los que las empiezan, al tiempo que en ocasiones se está trivializando la propia formación, cuando si pretendemos formar con calidad debemos asumir que “no todo vale”. Desde las diferentes instancias formativas se debe ser más claros, sobre lo que es y lo que no es formación scout. Las comprensibles imposiciones prácticas y legales no pueden justificar cambiar nuestra carga ideológica y la naturaleza de nuestro compromiso y formación. Igualmente se debería potenciar el interés por la autoformación y los intercambios. Por todo lo dicho deberíamos aumentar la calidad técnica de los educadores.
5. El hecho de que en ocasiones estemos anticipando el acceso a la función de scouts a educandos en edad rover genera que los scouts, además de jóvenes, no siempre alcancen a comprender toda la dimensión del compromiso que asumen.
6. No cuidamos siempre la salida de los scouts de los Grupos Scouts, que en muchas ocasiones es traumática cerrándose un posible regreso, ni reubicamos correctamente nuestros recursos humanos en el desarrollo de nuevas funciones acordes con sus capacidades, intereses y formación.
7. Los Coordinadores de Grupo y los Responsables de Recursos Humanos Adultos de los Grupos Scouts, cuando existen, no siempre encuentran suficiente apoyo y/o asesoramiento en sus Organizaciones Federadas por parte de Equipos de Recursos Humanos que no siempre están implantados en las estructuras asociativas.

Sobre la motivación y la actitud de compromiso de los scouters:

1. La función del educador se ve, en muchos casos, como una “experiencia vital individual” que sólo tiene en cuenta el enriquecimiento personal, sin tener en cuenta que ser scout (como Scouter) es también un estilo de vida que conlleva la asunción de una serie de valores (lealtad, compromiso, solidaridad, servicio), que nos ligan afectiva y conscientemente a una comunidad, debiéndose buscar también el enriquecimiento de la misma.
2. La motivación de los scouters no siempre es óptima y está demasiado centrada en aspectos internos (motivación intrínseca del scouter), mientras que prácticamente no hay articuladas herramientas que favorezcan la motivación extrínseca ni estructuras o cargos en los Grupos Scouts que cuiden de la motivación.
3. En muchos equipos de Scouters las relaciones personales giran, en gran medida, sobre Escultismo, scouts,..., lo que provoca una endogamia en las relaciones personales.
4. Se dan casos en que los responsables scouts tienden a la comodidad, a la actividad fácil y poco intensa a la vez que piden más tiempo para ellos.

Por último, y en relación con lo anterior, detectamos un agotamiento personal de los Scouters:

1. En muchos Consejos de Grupo se da el caso de Scouters “quemados” que se ven forzados a seguir porque sienten que la continuidad del Grupo Scout depende, en buena medida, de ellos. Aunque en ocasiones esto puede responder a la realidad, también es cierto que su disposición personal no puede ser la más idónea para insuflar entusiasmo a un proyecto. La consecuencia de esta posible ausencia de motivación puede ser la disminución de la ilusión, porque no se detectan retos que superar ni a nivel personal ni a nivel grupal.





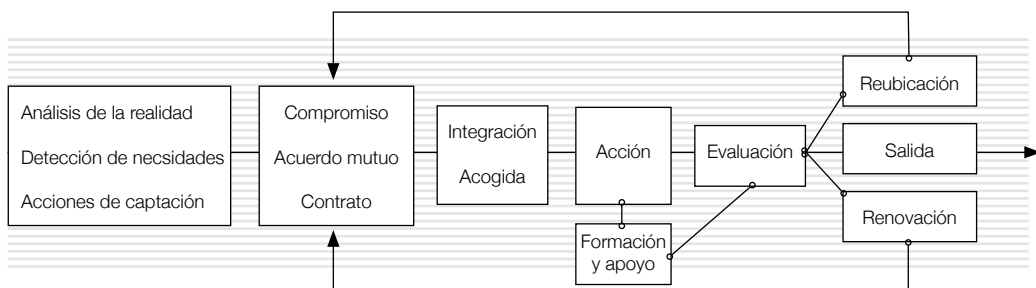
Objetivos

Partiendo del anterior análisis de la realidad de los scouts en ASDE nos proponemos, la presente Directriz Federal pretende:

1. Favorecer que la Política de Recursos Humanos Adultos se implante de una forma efectiva en las Organizaciones Federadas así como que llegue a los Grupos Scouts de una forma sencilla y de fácil aplicación.
2. Concienciar a los Grupos Scouts de la Federación de la necesidad de mejorar su dinámica en lo relativo a la gestión de los Recursos Humanos Adultos en el seno del Grupo Scout.
3. Proponer herramientas, e impulsar su desarrollo, para que desde la Federación de Organizaciones Federadas Scouts de España se pueda atender de una forma realista, clara y sencilla a las necesidades de los scouts y de sus Organizaciones Federadas.

el ciclo de vida del scouter

Tanto la Política Mundial de Recursos Adultos de la OMMS, como la Política Federal de Recursos Humanos Adultos de ASDE plantean un esquema básico gestión de los Recursos Humanos Adultos de la Federación que se puede concretar en el siguiente esquema sobre el ciclo de vida del scouter¹:



¹ Tomado de la documentación del "Taller sobre el ciclo de vida del Responsable". Dossier de las Jornadas para Dinamizadores de Coordinadores de Grupo. IV Escuela de Otoño de ASDE. 2001.

Sintetizando el esquema podríamos decir que todo equipo de trabajo en el escultismo requiere personas adecuadas que hay que buscar conforme a lo que necesite, con las que hay que llegar a un acuerdo en el que quede claro el compromiso que pedimos y el que esa persona está dispuesta a ofrecer, tras el cual debemos integrar a la persona en un equipo muchas veces formado (incluso desde hace años) para que la persona sea capaz de realizar su tarea o acción de una forma eficiente; al tiempo es fundamental formarle, tanto previamente como durante el desarrollo de la acción para que desempeñe su labor de una manera eficaz, y apoyarle. Por último hemos de evaluar todo el proceso (captación, compromiso, integración, acción, formación y apoyo) de cara a decidir de mutuo acuerdo la renovación de la persona en cuestión en el desempeño de la tarea, su reubicación para el desempeño de una nueva tarea o su salida de nuestro equipo.

Este esquema, posiblemente por todos conocido, encierra las claves de lo que es o debería ser, el paso de todo scouter por nuestros Grupos Scouts. Si como planteamiento teórico creemos que es correcto la pregunta es si lo estamos llevando a la práctica. Desde nuestra experiencia se constata que no siempre, más aún, casi nunca, es así: en algún punto, o algunos tal vez, de estos aspectos estamos fallando. Es cierto que como marco teórico se basa en la premisa de lo que sería idóneo y que la vida de un Grupo Scout está repleta de situaciones de excepción que nos pueden llevar a pasar más o menos por alto, o a actuar con mayor o menor flexibilidad en alguna de estas fases del ciclo de vida de los scouters que trabajan en nuestros Grupos Scouts. Y también es cierto que muchos podrían decir con razón que implícitamente todo esto lo hacemos, entonces ¿dónde está el error? ¿aplicamos las herramientas adecuadas? ¿disponemos de todas esas herramientas? Y si disponemos de ellas y nos funcionan ¿las hemos hecho públicas y puesto a disposición del resto de Organizaciones Federadas y Grupos Scouts de una forma clara para que puedan ser utilizadas, evaluadas y readaptadas si es necesario?

Un Grupo Scout es, por encima de otra serie de consideraciones, un grupo humano, independientemente de sus tradiciones, historia, formas de trabajo, etc. Evidentemente cuenta con una serie de peculiaridades, derivadas directamente de su condición “scout”, que le diferencian de otra serie de colectividades, equipos de trabajo, comunidades, etc.

Esto es fundamental tenerlo en cuenta a la hora de hablar de la gestión de RRHHAA en un Grupo Scout. En la medida en que consigamos potenciar el equipo de trabajo como equipo humano posiblemente estemos creando las condiciones para lograr un equipo de trabajo estable, eficaz y en el que sus scouters permanezcan y permanezcan a gusto.

Frente a esto podemos pensar que un equipo humano scout (un kraal por ejemplo) está formado por personas que conocen la dinámica del escultismo y se identifican con ella (esto no es del todo cierto, especialmente en los casos en que incorporamos personas sin vinculación previa al escultismo), y esto conlleva una carga ideológica que mueve al compromiso personal hacia el Grupo Scout y sus fines. En este punto podríamos discutir mucho, pero deberíamos hacerlo desde la perspectiva de la motivación de nuestros responsables, tema en el que posteriormente entraremos de lleno.

Entendemos además que no nos cuesta tanto “fichar” scouters (en la sección rover solemos tener una fuente constante que nos nutre de ellos, pero también llegan desde fuera) como mantenerlos, es decir, conseguir que se impliquen durante un tiempo lo suficientemente largo y con un nivel de compromiso y motivación lo suficientemente grande como para que aporten un beneficio a nuestros Grupos Scouts a medio – largo plazo. ¿Qué nos ocurre entonces?



La “Selección Natural” de los Scouters

Podríamos decir que en los equipos de scouters de nuestros Grupos Scouts se produce a menudo un proceso de “selección natural” que desemboca en que a medio plazo “sobrevivan” en un kraal los individuos más “fuertes”. Pero, ¿en qué ciframos la “fortaleza” de un individuo, su capacidad de “supervivencia”? Hoy por hoy barajamos tres variables:

- a) El grado de identificación del scouter con los fines y la metodología del escultismo.
- b) El grado de integración personal y afectiva del scouter en un equipo humano casi siempre formado con anterioridad.
- c) El grado de eficacia del scouter en las acciones que desarrolla.

Si lo pensamos un poco veremos que en estas tres variables influye positiva o negativamente cómo nos hayamos planteado las siguientes cuestiones: captación, integración, formación, organización del trabajo y evaluación.

a) Identificación con los fines y la metodología del escultismo.

Esta es una cuestión clave sobre todo, pero no exclusivamente, en aquellas personas que acceden desde fuera del ámbito del escultismo a nuestros Grupos Scouts y pasan a desempeñar directamente una responsabilidad como scouters. El escultismo es un sistema muchas veces complicado de asimilar (por su terminología, por su carga ideológica –no política –, por el papel que juega en la percepción del mismo la experiencia y las vivencias...). Tanto la información sincera (“avisar” a la persona de a qué se compromete), como las acciones formativas, previas al compromiso de una persona como scouter o aquellas que se aborden durante dicho compromiso, pueden facilitar que la persona se vaya identificando con nuestros fines, peculiaridades, premisas, etc.

b) La integración personal y afectiva del scouter en un equipo humano.

Por regla general un kraal es un equipo humano en el que las relaciones afectivas juegan un papel determinante. En la medida en que logremos favorecer esas relaciones y que todo el mundo se sienta a gusto dentro de él estaremos sentando las bases para una mayor permanencia de los scouters. En este sentido la motivación es la clave; en un marco en el que la principal motivación es personal y parte de uno mismo (reconocimiento, sentirse valorado, diversión, etc.), por encima de cualquier cuestión económica u otro tipo de motivación extrínseca, cobra especial sentido la necesidad de hacer de los Consejos de Grupo equipos en los que predomine un espíritu de comunidad. Por lo tanto no olvidemos que debemos cuidar de la integración y acogida de aquellos individuos que acceden al kraal, y no esperar que “encajen” sin más.

c) Eficacia del scouter en las acciones que desarrolla.

En tercer lugar debemos tener presente que una persona será tanto más valorada en un Kraal cuando las acciones a las que se compromete las lleva a cabo con éxito. Evidentemente este hecho dependerá del compromiso y validez de la persona, pero no debemos dejar de lado que influyen otros factores como la organización del trabajo dentro del Kraal, la formación y motivación de esa persona, que el resto del Kraal haya eludido su responsabilidad a la hora de ayudarlo o no, que la tarea no fuera inabarcable...etc. En definitiva, no perdamos de vista que si hablamos de trabajo en equipo el éxito de las acciones individuales también se ven afectadas negativa o positivamente por el equipo.

Y por supuesto, a la hora de valorar a una persona según sus acciones debemos tener presente qué criterios y mecanismos de evaluación, tanto de la persona como de las acciones realizadas, hemos puesto en práctica. Así mismo tal vez se debe prestar una mayor atención al reconocimiento de los éxitos, máxime si tenemos en cuenta la tendencia, errónea, a destacar sobremanera los fracasos en nuestras acciones evaluativas.

Con estas pinceladas entendemos que queda claro que la eficacia, o la valoración de eficacia de nuestros responsables no siempre es algo que afrontamos de una forma totalmente objetiva.

A modo de conclusión parcial, y haciendo referencia nuevamente a nuestros objetivos creemos necesario recalcar en este punto el argumento central de esta ponencia: si disponemos de marcos teóricos válidos y coherentes, como hemos visto anteriormente, que han funcionado en otros ámbitos y que hemos importado al escultismo con objeto de incrementar la adhesión, el compromiso y la eficacia de nuestros scouters, busquemos cuáles son las herramientas prácticas que nos queda por desarrollar y desarrollémoslas.

el ciclo de vida en el marco del grupo del scouter



En las siguientes páginas se aporta una reflexión de cómo estamos, o podemos estar, trabajando respecto a nuestros scouters en nuestros Grupos Scouts.

La detección de necesidades: análisis de la realidad y perfiles

El paso previo a toda acción de captación es valorar qué necesitamos y a quién. Esto deberíamos plantearlo con el suficiente tiempo para que podamos afrontar un proceso coherente y calmado que nos permita buscar la gente que creemos más idónea, plantearle una propuesta e informarle adecuadamente, al tiempo que dejamos tiempo de reflexión a esa/s persona/s para que valore su respuesta. Por otra parte la necesidad de tiempo se ve reforzada si tenemos en cuenta que el Grupo Scout sigue una dinámica y que determinadas personas presentes durante una Ronda Solar pueden cambiar su situación en el Grupo Scout en la siguiente, con lo cual podemos encontrarnos con nuevas necesidades que cubrir.

Dejar estas cuestiones para el inicio de una Ronda Solar suele plantear una serie de problemas que vienen motivados casi siempre por las prisas, por lo tanto lo ideal sería que antes de finalizar una



Ronda tratemos el tema de la permanencia y perspectivas de crecimiento y necesidades para la Ronda Solar siguiente. También es cierto que en la realidad de nuestros Grupos Scouts y scouters muchas veces se dan situaciones cambiantes, por causas de fuerza mayor, demasiado rápidas que pueden hacer que la permanencia de una persona en el Grupo Scout dependa de factores imprevisibles (estudios, trabajo, etc.). Obviamente tales circunstancias escapan a nuestro control.

Las necesidades serán más o menos previsibles, especialmente en aquellos casos en los que los scouters anuncian su posible retirada, su intención de cambiar de función (reubicación) o prevemos el crecimiento del Grupo Scout. Ante esto es ante lo que tenemos que actuar tras haber analizado la realidad de la forma más objetiva posible.

La opción que desde la Política Federal de Recursos Humanos Adultos se plantea es la elaboración de un catálogo de perfiles, más sabemos que esta herramienta no se ha llevado a sus últimas consecuencias en muchas Organizaciones Federadas y menos aún en muchos Grupos Scouts. Incluso podemos plantearnos nuestros Consejos de Grupo están preparados para abordar tal cuestión.

En definitiva, esté escrito o no lo cierto es que debemos plantearnos claramente qué vamos a pedir a aquella persona a quién se lo vamos a ofrecer.

La captación: sentido, sujetos y acciones

Sentido de la captación: ¿para qué queremos captar?

La respuesta a esta pregunta es taxativa: “para cumplir nuestros objetivos”, es decir, para educar desde la propuesta educativa que formula el escultismo. Esto es, partiendo de y aplicando el Método Scout. Lógicamente el método scout es flexible e interpretable, pero siempre dentro de unos parámetros. Con esto expresamos que en ningún caso podemos sacrificar una correcta aplicación del método scout por una mayor o menor necesidad de scouters, con lo cual debemos evitar que scouters, lleguen o no desde fuera del ámbito scout, y con unos planteamientos siempre respetables, pretendan educar desde una perspectiva contraria al Método Scout.

No concluyamos de la afirmación anterior que debamos cerrarnos; todo lo contrario, debemos abrirnos, pero siendo claros a la hora de plantear a un scouter potencial qué le vamos a pedir que haga y desde qué prisma.

El escultismo, además, conlleva intrínseca una determinada carga ideológica que no todo el mundo está dispuesto a asumir como propia, y que cuando menos exige una preparación y disposición favorable para comprenderla en toda su dimensión. Este hecho se aprecia especialmente en aquellas personas que llegan a nuestros Grupos Scouts desde fuera del ámbito scout. Por respeto y responsabilidad debemos ser sinceros desde el primer momento.

Priorizar la cantidad de los scouts sobre la calidad (y por calidad queremos decir en este contexto el grado en que un scouter asume el escultismo como un sistema educativo y de valores propio) puede llevar a que un Grupo Scout sea de todo menos scout.

Por lo tanto, a modo de conclusión, destacaríamos que pretendemos, o deberíamos pretender, atraer scouts para educar de una forma coherente con el escultismo, de lo que se deriva que deberíamos pedir a los scouts que asuman el escultismo como tal, con sus marcos simbólicos, sus planteamientos y su pluralidad.

Sujetos de la captación: ¿a quién podemos captar?

En principio no deberíamos descartar a nadie. Todo el mundo puede ser válido para desarrollar una función en el escultismo si somos claros en la información, sinceros en el compromiso, coherentes a la hora de dar apoyo y formación y atentos a la hora de integrar y motivar a una persona.

Tengamos también claro que al hablar de captación solemos cometer el error de entender que sólo nos estamos refiriendo a posibles scouts que acceden a un equipo humano desde fuera del ámbito scout (amigos, padres...) pero no olvidemos que en la mayor parte de las ocasiones nuestros scouts proceden del propio seno del Grupo Scout (acceden al Consejo de Grupo desde la sección Rover); por otro lado la aplicación de la Política de Recursos Humanos Adultos también contempla la integración en los Grupos Scouts de personas que en su momento estuvieron vinculadas al escultismo y regresan (podríamos llamarlos "scouts recuperados"), bien al mismo Grupo Scout bien a otro distinto. Por esa razón entendemos que es mejor hablar no sólo de captación sino también de integración.

A continuación se da una serie de valoraciones sobre los potenciales scouts que podemos captar según el ámbito del que procedan.

Captación de scouts sin vinculación previa al escultismo.

La situación coyuntural de algunos Grupos Scouts (nueva creación, crisis, etc.) hace que sea una opción barajada en muchos Consejos de Grupo. De hecho no deberíamos contemplarla como una excepción.

Si tenemos en cuenta el descenso en el número de miembros de los Grupos Scouts podemos intuir que en un periodo de tiempo no muy lejano los Grupos Scouts tendrán que recurrir a captar scouts sin vinculación previa al escultismo si quieren mantener su acción educativa, ya que en algunos casos podría ser casi imposible mantener una estructura y una capacidad potencial de



trabajo acordes a lo que requiere un Grupo Scout limitando las fuentes de abastecimiento de scouts al propio Grupo Scout. Recomendamos desde este punto la planificación a medio plazo de las necesidades educativas y la disponibilidad de Recursos humanos Adultos en los Grupos Scouts de la Federación, cuestión para la que entendemos que también serán necesarias herramientas.

En este apartado incluimos también a padres y madres de nuestros educandos, práctica que en algunas Organizaciones Federadas está implantada y sobre la que no han llegado muchas referencias a aquellas Organizaciones Federadas en las que no se tiene en cuenta. Siendo conscientes de que este tema provocaría un profundo debate en cualquier Consejo de Grupo Scout que se planteara asumir tal medida para mantener su actividad al 100 %, entendemos que no por ello debemos dejarlo de lado como posibilidad.

El proceso de captación e integración de este tipo de scouts deberá ser meticulosamente planificado, dándole la importancia que merece y no dejando cabos sueltos al azar; de un correcto proceso de captación e integración dependerá en muchos casos que una persona que llega a nuestro Grupo Scout “desde la calle” se encuentre a gusto y motivado a responder a lo que se espera de él.

Integración de scouts procedentes de la sección Rover

Como es lógico si en este caso hacemos referencia a un proceso de captación debemos hacerlo en distintos términos al caso anterior. Aún así, de la misma manera, debemos atender de una forma muy especial al proceso de integración de un scout que accede al Kraal desde el Clan Rover por varios motivos:

1. Aunque su conocimiento del Consejo de Grupo en el ámbito personal facilita mucho la integración de un nuevo scout no debemos olvidar que normalmente acceden varios scouts de una misma promoción que coinciden con grupos de personas de diferentes promociones anteriores a la suya. Por esta razón, y sobre todo por la diferencia de edad y de experiencia, corremos el riesgo de que en caso de no favorecer una correcta integración se formen subgrupos que en ocasiones pueden desembocar en un funcionamiento anormal del Consejo de Grupo.
2. Si bien es cierto que normalmente un scout procedente de Rovers lleva consigo una fuerte carga de motivación no lo es menos que le falta un conocimiento real del compromiso que conlleva ser scout, del esfuerzo que supone y de las formas de funcionamiento que tiene un Consejo de Grupo.

En definitiva debemos ser especialmente cuidadosos a la hora de formalizar un compromiso con un Rover que accede al Kraal de cara a no romper sus expectativas y al mismo tiempo que éstas se integren de forma correcta en la dinámica que sigue el Consejo de Grupo.

Captación e integración de scouts “recuperados”.

Como en el caso anterior no hay necesidad de transmitirles lo que significa el escultismo, incluso tampoco es necesario explicar qué conlleva ser scout (se supone que ya han tenido la experiencia). Sin embargo debemos ser conscientes de que el grupo humano en el que se integran no es el mismo que ellos dejaron, incluso que la situación, tradiciones, contexto... del Grupo Scout puede ser muy diferente, desconociendo también en ocasiones las Políticas Federales y Asociativas

(Programas, Recursos Humanos, Formación...) actuales. Por ello es fundamental atender a su integración, reciclaje y formación permanente desde un principio con objeto de que la motivación que les ha llevado ha plantearse la vuelta al ámbito del escultismo no se vea frustrada por un contexto radicalmente nuevo.

Fórmulas de captación.

No pretendemos en este punto hacer una enumeración minuciosa de fórmulas de captación de recursos humanos. Sobre el tema, además, hay bibliografía específica.

Como opciones contamos desde el contacto personal hasta campañas publicitarias, jornadas de voluntariado, ferias de juventud, artículos etc. Entendemos sin embargo dos cuestiones:

1. Los Grupos Scouts necesitan hoy por hoy orientación para llegar a la captación de scouters, de forma que esta no sea un proceso improvisado y como tal no evaluable con rigor.
2. Los Grupos Scouts necesitan apoyo material (trípticos, documentación...), es decir, herramientas, que siendo simples y de fácil aplicación, permitan clarificar desde el principio "qué" es "ser" scouter en ASDE.

Todo Grupo Scout debe planificar sus acciones de captación mediante la articulación de un proceso que podemos dividir en cinco fases, de las cuáles ya nos hemos referido a alguna pero que no conviene perder de vista:

1. Análisis de la realidad y valoración de necesidades.
2. Establecimiento de perfiles.
3. Proposición/ elección de candidatos.
4. Contacto con las personas seleccionadas.
5. Formalización de un acuerdo o contrato (escrito, verbal), sobre el que hablaremos al tratar aspectos de compromiso.



La integración y acogida

Debemos destacar la acogida e integración de los scouters que entren al Grupo Scout como un aspecto clave dentro del proceso de captación. La ausencia de datos concretos (que lamentablemente no tenemos) no debe hacernos perder de vista que uno de nuestros principales problemas en el ámbito de los Recursos Humanos no es tanto captar scouters como mantenerlos. Suponiendo que llevásemos a cabo una brillante información previa, o que supiéramos mantener un alto grado de motivación en relación con el desarrollo de la tarea todo ello no supondría ningún logro si no hiciéramos un verdadero esfuerzo de integración en el Grupo Scout de los scouters recién llegados; no olvidemos que un kraal en muchas ocasiones es un grupo "cerrado" en el que hay gente que se conoce desde hace años y en el que en un momento dado cualquiera de nosotros podría tener problemas para integrarse desde el exterior.

Es por lo tanto fundamental cuidar la integración, el acompañamiento, el apoyo. Una persona que accede a nuestros Consejo de Grupo debe sentirse valorada, respetada en sus ideas y opiniones, debe sentirse necesaria, pero al mismo tiempo no debemos caer en el error de saturarle de trabajo. Toda persona tiene derecho a probar, a ver sobre el terreno qué es lo que se le ha ofrecido por escrito (se supone que hemos elegido a alguien que consideramos capaz). Incluso según esto deberíamos plantearnos si la opción de los contratos no debería darse tras un cierto tiempo de contacto con el Grupo y las posibles funciones que va a desempeñar en él por parte de la persona que pretendemos integrar.

De acuerdo con todo esto alguien en el Consejo de Grupo debe asumir la función de apoyar al miembro recién integrado, mejor dicho debe poner todo de su parte para que la integración en el Grupo Scout sea real. Cuando menos esta función debería ser recogida en el seno del Consejo de Grupo.

Igualmente debemos cuidar de que toda persona se sienta a gusto, que pueda encontrar en el Grupo Scout unas relaciones personales de amistad, de cercanía, dando así respuesta a lo que se ha dado en llamar en distintos documentos internacionales y federales el “desarrollo personal” del scouter, que en gran medida pasa por la integración personal y afectiva en un equipo humano. El hecho de que nuestro fin no sea educar scouters no implica que el escultismo para ellos no deba suponer una opción sólida de desarrollo personal.

La acción o el desempeño de la tarea

Tras la formalización del acuerdo mutuo o compromiso (verbal o escrito, ya hemos hablado de ello) contamos con un nuevo responsable del desempeño de una o varias tareas. Evidentemente si hemos contado con esa persona se supone que es porque confiamos en su capacidad y validez, pero no caigamos en el error de pensar que eso es suficiente para que alguien aporte su máximo rendimiento. Desde el kraal debemos estar pendientes de ese nuevo responsable en varios sentidos:

- Que reciba la formación adecuada, bien desde el propio Consejo de Grupo, bien desde otros organismos a los que el Grupo Scout le facilite el acceso.
- Que se sienta apoyado de una forma constante por el equipo en general, de forma que en caso de necesitar ayuda la reciba. Igualmente el hecho de que corriamos a esa persona si fuera necesario está indicando un apoyo y una preocupación por nuestra parte hacia su papel en el Grupo Scout.
- Que se sienta acompañado. En la medida en que estemos pendientes de este nuevo responsable (si se encuentra a gusto, si le surge algún problema...) él se sentirá más motivado para el desempeño de su función.
- Que se sienta valorado y reconocido, no sólo a la finalización de la tarea, ya que el proceso puede ser demasiado largo, sino también durante su realización.

En la medida en que estemos pendientes podremos evitar sentimientos de agobio en nuestros scouters (y no sólo en aquellos que son nuevos), y esto a priori, aunque no en exclusiva, mejorará la forma de cada uno de estar y trabajar en el Grupo Scout.

En este sentido debemos hablar brevemente de la importancia que tiene una correcta organización y distribución del trabajo. Debemos cuidar de que nadie se cargue con demasiadas responsabilidades, que estas estén lo más repartidas que sea posible, que se vayan cumpliendo las programaciones y temporalizaciones y que éstas se cambien en base a nuevas prioridades dialogadas en el seno del kraal si es necesario dado que en ocasiones cometemos el error de priorizar la programación sobre las personas que han de llevarla a cabo. Por importante que sea la consecución de un objetivo pensemos que permitir que un scouter se sature de trabajo y se desmotive nos impedirá alcanzar ese objetivo y otros muchos en el futuro.

La formación

Entendiendo la formación como aquellas acciones a través de las cuáles un scouter puede adquirir nuevas técnicas, conocimientos y actitudes que le permitan desarrollar su función educativa con una mayor preparación, evidentemente no estamos hablando sólo de formación scout (fundamental, por supuesto); hablamos de formación en un sentido generalista.

Para desarrollar eficientemente las labores educativas y/o de gestión que hay que desempeñar en un Grupo Scout nuestra formación debe tocar ámbitos scout y técnicos muy diversos, en ocasiones con un enfoque generalista y en otras con un enfoque tremendamente específico; y en esta línea se está trabajando desde la propia Política de Recursos Humanos Adultos y la revisión de los esquemas formativos de nuestra Federación.

Al hablar de formación scout no lo hacemos de defender una “ortodoxia” scout ajena a toda crítica, sino de valorar que la formación del scouter como el medio que, además de permitir al scouter la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes, le aporta nuevas experiencias, vivencias, conocimientos y relaciones personales que en muchos casos es difícil adquirir en el propio Grupo Scout.

Por otra parte esta perspectiva de la formación scout ofrece un nuevo factor de motivación al scouter; en la medida en que un scouter ve que la formación que adquiere le es útil en alguna medida suele encontrarse más motivado para aplicar todo aquello nuevo que ha descubierto.

La cuestión formativa, sin embargo, en ocasiones se mueve en otros parámetros: se valora la formación del scouter en la medida en que es necesaria para el Grupo Scout desde un punto de vista legal; es decir, se suele valorar mucho más la formación que aporta titulaciones de monitor o coordinador de tiempo libre que aquella que incrementa el bagaje de conocimientos, técnicas y actitudes propiamente scouts.

Si la formación no se entiende como una circunstancia implícita en el compromiso scout de educar genera un sentimiento de agobio en los scouts que pasan de repente a verse presionados para formarse por la necesidad de cumplir trámites legales, y lógicamente, en la medida en que el impulso proviene del exterior se termina en muchos casos rechazando la formación como tal (“lleva mucho tiempo”, “no aprendo nada nuevo”...)

Posiblemente debemos fomentar en los Consejos de Grupo la idea de que la formación scout y técnica es fundamental para la práctica de un escultismo de calidad, haciendo especial hincapié en

que los scouters inicien y concluyan en un tiempo razonable sus etapas formativas (tanto legales como scouts). Esta circunstancia, lejos de constituir una intromisión en la dinámica de los Grupos Scout desde instancias federales o asociativas es un ejercicio de responsabilidad que debemos asumir. De lograrlo nuestros Grupos Scout, a parte de contar con suficientes titulaciones para poder realizar sus actividades, dispondrían de un nivel de formación scout que estaría avalando nuestro esfuerzo por educar desde la óptica del escultismo; y sobre todo desde la óptica de un escultismo actual y de calidad. Por supuesto también en este sentido debemos crear herramientas que generen esa necesidad en los Grupos Scouts.

Debemos tender a reforzar los Consejos de Grupo como espacios formativos y al mismo tiempo como fuente de motivación para que sus scouters aumenten su formación, tanto por la vía de la Escuelas Insignia de Madera como por la vía de la autoformación del propio scouter.

Hasta ahora poco hemos favorecido y dotado de contenido en nuestros Grupos Scouts la figura del Responsable de Recursos Humanos Adultos o cuando menos sus funciones, que, en coherencia con lo dicho, centralizaría de forma coordinada con el resto del Consejo de Grupo las tareas relacionadas con la captación, la motivación y, por supuesto, la formación de scouters, liberando en cierta medida de estas funciones a los Coordinadores de Grupo y trabajando de forma conjunta con él.

La evaluación

En el escultismo tenemos muy asumido en nuestro método la conveniencia de llevar a cabo una evaluación de todo aquello que realizamos como vía para garantizar la mejora de nuestras acciones. Sin embargo estamos demasiado acostumbrados a evaluar acciones concretas que muchas veces no incluimos dentro de un contexto más amplio que es el proceso global de la actividad (por ejemplo).

Si aplicamos este razonamiento a la evaluación de un scouter deberíamos plantear hasta qué punto cuando evaluamos a una persona no nos limitamos solamente a evaluar el resultado final de las acciones que ha llevado a cabo. Para ser coherentes deberíamos evaluar al scouter atendiendo a todo el proceso, en particular a las fases de compromiso, acción y formación. Si a esto le añadimos la perspectiva general de la realidad del Grupo Scout posiblemente lleguemos a unos resultados evaluativos mucho más ricos que nos permitan valorar más objetivamente a una persona antes de proponerle o de que nos proponga una decisión de cara al futuro.

Pero si bajamos al terreno de lo cotidiano todos somos conscientes de lo complicado que resulta esto a veces, especialmente cuando se prevé un resultado negativo de la evaluación. Ante esto sólo podemos hacer dos cosas, y posiblemente el problema radique en que deben hacerse a priori: seguir de cerca el proceso durante la realización del mismo y seguir de cerca al scouter durante este proceso para evitar que las cosas vayan por derroteros no deseados.

Y en este punto la pregunta es más que evidente: ¿cómo?. Posiblemente estas sean las herramientas más importantes dentro de todas aquellas de las que carecemos.

Decisiones de cara al futuro: renovación, reubicación y/o salida

Podría parecer por lo dicho que el esquema del ciclo de vida del scouter sólo afecta a aquellos scouters que incorporamos por primera vez al Grupo Scout, sin embargo en este esquema estamos todos incluidos dado que hay fases que a cualquiera nos pueden afectar o nos afectan en un momento dado. Aunque sólo seamos captados una vez continuamente asumimos, mediante un compromiso, responsabilidades para las que necesitamos formación, en las que desarrollamos tareas, que luego evaluamos y, dependiendo de los distintos datos obtenidos de la evaluación y la autoevaluación, decidimos continuar con ellas, cambiar de responsabilidad o salir de la acción directa scout.

La renovación implica que tras una evaluación positiva en términos generales apoyados por el kraal decidimos continuar con esa responsabilidad. Normalmente no plantea mayores problemas (si bien puede llegar a centrar determinadas responsabilidades en una o unas personas determinadas dificultando así un futuro relevo). Quizá el mayor problema que se pueda plantear es si esta renovación se da en ocasiones porque nadie más quiere comprometerse en esas tareas, o bien porque una persona se considera a sí misma como la única capaz de desempeñar esa tarea.

La reubicación, según nuestra experiencia suele ser la opción que se toma ante dos circunstancias: o bien la persona está cansada de desempeñar una determinada tarea y adquiere nuevas motivaciones, o bien el kraal considera que ante un cambio de la situación en el Grupo Scout hay que readaptar el cuadro de scouters. Lo más importante en este caso es que se llegue a una compromiso claro por ambas partes, de no ser así suele ocurrir que las personas con una mayor capacidad de compromiso o sacrificio son las que priorizan las necesidades del Grupo Scout ante sus propias motivaciones o centros de interés y esto, a la larga, desmotiva.

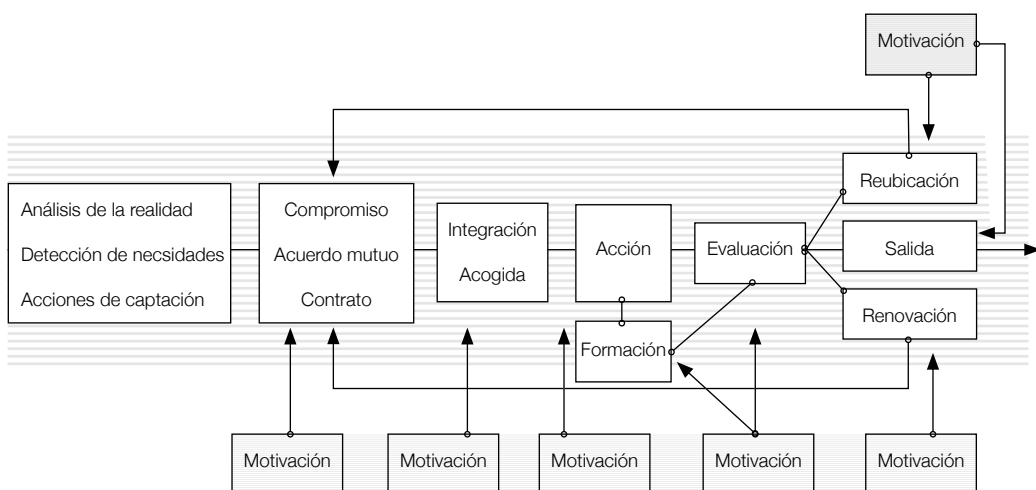
La salida es la tercera de las opciones. En este caso el scouter (o el kraal, aunque normalmente es una decisión personal) decide que debe abandonar el trabajo activo en el Grupo Scout. Si bien esto plantea siempre problemas (reubicación de scouters, más responsabilidades a asumir por menos gente...) desde una perspectiva de gestión de los RRHHAA deberían preocuparnos más las causas, el por qué esa persona decide abandonar el Grupo Scout sin plantearse o desechando otras alternativas (nuevas responsabilidades, funciones de apoyo...). Si analizamos esta cuestión podremos poner soluciones a la larga hacia otros scouters. Si no posiblemente nos volvamos a encontrar con el problema.

Además, y esto es lo que hay que evitar a toda costa, en ocasiones se producen salidas traumáticas que suelen cerrar a cal y canto la posibilidad de una vuelta de la persona afectada al trabajo activo en el Grupo Scout en un momento en que mejorara su situación personal. Este hecho es lo que nos impedirá “recuperar” scouters, y ya hemos visto que es una de nuestras alternativas de futuro.



las bases de la labor del scouter: motivación, compromiso y formación

Hablamos de estas tres categorías - motivación, compromiso y formación - como fundamentos de la labor del scouter dado que son los elementos que partiendo en gran medida del propio scouter le permiten entrar en la dinámica del ciclo de vida del scouter que hemos analizado.



La motivación del scouter

Una vez analizado en todas sus fases el Ciclo de vida del scouter es interesante valorar que en diferentes fases entra en juego la motivación como factor positivo o negativo. De hecho pese a no formar parte explícita del esquema “Ciclo de vida del scouter” posiblemente sea la pieza clave para que este ciclo se continúe y renueve en el tiempo.

Entendiendo la motivación como el factor o conjunto de factores psicológicos que mueve a la persona a realizar una serie de acciones, podemos decir que forma parte en un doble sentido en cada una de las fases del ciclo en las que interviene: por un lado lleva al compromiso, a la integración, a la realización de la tarea, a la formación y a la decisión de cara al futuro (renovación, salida o reubicación), por otro lado el resultado de las diferentes acciones (no sólo por parte del scouter sino también por parte del resto del equipo) incrementará o disminuirá la motivación del scouter durante el resto del proceso o de cara a afrontar nuevos compromisos. En última instancia la ausencia de motivación llevará al scouter a salir de la dinámica de trabajo del Grupo Scout y provocará así la ruptura del ciclo.

Es importante que conozcamos qué motiva a nuestros scouters, tanto a quienes entran en el Consejo de Grupo desde el propio Grupo Scout como a quienes llevan ya años trabajando en él o quienes acceden al Consejo de Grupo desde el exterior. Lógicamente los factores de motivación son distintos en cada caso y es fundamental que logremos detectar por dónde se mueve cada uno.

Como a nadie se le escapa los factores de motivación de quién trabaja en un Grupo Scout podrían oscilar entre aquellos aspectos que tienen que ver con aspectos sociales (relación del scouter con los demás, compañerismo, aceptación por el grupo, sentimiento de pertenencia, trabajo en equipo...), aspectos relacionados con la autoestima de la persona (reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio...) y aspectos relacionados con la autorrealización personal (la capacidad de autoexpresión, el sentimiento de independencia, competencia, sentido de la oportunidad...).

Está claro que dentro del escultismo en ningún caso, o en muy pocos, estaríamos hablando de factores de motivación que tengan que ver con aspectos económicos, de seguridad personal o de satisfacción de necesidades fisiológicas, sino que se relacionan con cuestiones de carácter interno de la persona, lo que podríamos denominar como “sentirse a gusto”.

¿Conocemos actualmente en nuestra federación qué es lo que motiva a nuestros scouters?. Analizando el estudio “ASDE: Caminamos hacia el futuro. Estudio de la situación actual de la Federación de Scouts de España.”², y partiendo de la base de que la fecha de realización y publicación del estudio es lo suficientemente reciente aún como para aportar datos válidos, eran significativas dos cuestiones; en primer lugar los factores que causan satisfacción a los scouters los pueden encontrar en el escultismo, en un grupo parroquial o en cualquier otra organización juvenil; en segundo término los factores que causan insatisfacción podemos relacionarlos de forma mucho más directa con la dinámica propia de los Grupos Scouts, las Organizaciones Federadas o la propia federación (organización interna del trabajo, formación, aplicación del programa, valoración social del escultismo...). Esto nos lleva a la conclusión de que deberemos cuidar tanto más nuestra propia dinámica en la medida en que queramos no cause desmotivación a los scouters.

Es también importante que no perdamos de vista otro hecho: el abandono de la labor como scouter suele coincidir en el tiempo con la finalización de los estudios y el acceso, o el período de tiempo intermedio, al mundo laboral. Esto puede deberse a que nuestros scouters, o nuestros Consejos de Grupo, no conciben nuevas formas de trabajo en el Grupo Scout que permitan mantenerse activo (en tareas concretas) a cualquier persona independientemente de una mayor o menor disponibilidad de tiempo.

Si unimos factores en principio poco favorables, que han salido a la luz en este documento como la multifuncionalidad, la falta de experiencia, la falta de formación y el exceso de tiempo a dedicar por una inapropiada organización del trabajo, estaremos dibujando un cuadro en el que es comprensible que los scouters habituados a trabajar bajo esa presión no entiendan otras formas de participar activamente en el Grupo Scout si no disponen de un tiempo libre amplio. Es más, los Consejos de Grupo entenderán dicha desmotivación pero si no priorizan tareas y reparten funciones se verán abocados a asumir la pérdida sangrante de recursos humanos sin poder cambiar la tendencia.

La organización del trabajo como forma de controlar la desmotivación

Lo que proponemos por lo tanto es que en los Consejos de Grupo, las Organizaciones Federadas



y la propia federación seamos capaces de organizar el trabajo de una forma más racional, que prioricemos funciones, busquemos recursos, e intentemos dar cabida a nuevas personas sobre las que no tengamos problema en hacer recaer responsabilidades porque hemos llegado a la conclusión de una manera sistemática de que son personas válidas. Esto evidentemente conlleva un esfuerzo de adaptación, máxime si tenemos en cuenta la inmensa cantidad de trabajo a la que habitualmente nos proponemos dar salida en los distintos niveles de la organización scout. Asumamos que no estamos acostumbrados a trabajar así; más bien dejamos caer las cosas (“por que hay que hacerlo”) hasta que alguien las recoge del suelo y se las carga a las espaldas.

En la medida en que readaptemos nuestras formas de funcionamiento deberíamos poder mantener durante mayor tiempo y con una mayor motivación los recursos humanos que tenemos en nuestros Grupos Scouts y Organizaciones Federadas; si logramos esto, a la larga esto debería traducirse en un beneficio general para la organización. Es preferible que nuestros scouters asuman compromisos concretos que cumplan de verdad, materializando aquello a lo que se han comprometido tanto porque son capaces de ello, como porque no les sobrepasa el trabajo a realizar.

Últimamente se acrecienta en los Consejos de Grupo la dispersión en cuanto a la edad y experiencia de los scouters; de esta forma coinciden personas de muy diferente edad quedando generaciones enteras “huecas”.

Más allá de suponer la posibilidad de un intercambio de experiencias siempre favorable, esta circunstancia tiene, por otra parte, una lectura no tan optimista: la confrontación de maneras de entender el escultismo y el compromiso personal: a los scouters jóvenes les cuesta entender que la situación de un scouter que normalmente trabaja y atraviesa un periodo de su vida muy diferente al que viven ellos condiciona sobremanera el modo en que ese scouter puede colaborar con el Grupo Scout; por otra parte los scouters mayores en ocasiones tienden a comparar la situación de los scouters jóvenes con la suya propia a su misma edad, de forma que en ocasiones se cuestiona en exceso el compromiso y/o la validez de la gente.

En cualquiera de los casos es necesario un esfuerzo extra de comunicación; debemos asumir compromisos concretos y un punto de partida que tenga como base la confianza mutua; de no ser así es bastante fácil caer en simplificaciones tan conocidas como la referencia a los “dinosaurios” o la crítica hacia aquellas personas que si bien en muchas ocasiones están faltas de experiencia pueden compensar esta carencia con un alto grado de ilusión.

En definitiva, y a modo de conclusión en este apartado, abogamos por potenciar la comunicación en el seno del Consejo de Grupo como medio para favorecer unas buenas relaciones personales que, como hemos visto, son uno de los puntos clave de la motivación de un scouter; pero no dejemos todo el esfuerzo motivador a algo tan variable como pueden ser las relaciones personales. El escultismo conlleva una serie de valores, de fines, de acciones que por sí solas son motivadoras; esforcémonos en potenciar la dimensión scout también en nuestros scouters (habitualmente la damos por supuesta, pero también necesita ser cuidada esta dimensión). Es decir, fomentemos que nuestros scouters encuentren dentro del Grupo Scout aquello que sólo pueden encontrar en el seno de un Grupo Scout (posiblemente por esa razón hayan llegado hasta nosotros).

La formación del scouter

La cuestión formativa ha sido, tradicionalmente, el aspecto que mayor atención ha recibido dentro del escultismo en el ámbito de los Recursos Humanos Adultos. De hecho ya hemos señalado cómo en trece años en ASDE, sin ir más lejos, se ha abordado una Ponencia de Formación (El Escorial, 1990), una Política de Recursos Humanos Adultos (Mollina, 1998) que recoge explícitamente el tema de la formación y una revisión integral del sistema de formación.

Pero, ¿en qué medida afecta todo esto al scouter?, ¿cómo perciben los scouters la formación?, ¿qué formación demandan?, ¿qué les mueve a formarse?.

La formación propiamente scout cada vez resulta menos atractiva; por ello cada vez menos scouters culminan sus etapas de formación scout. Es más, en ocasiones parece que esa formación les sobrase, dado que muchas veces demandan formación específicamente técnica. Si dejamos el ámbito de la formación scout a merced de lo que cada Consejo de Grupo crea oportuno nos podríamos mover en unos márgenes inmensos a la hora de entender y aplicar el escultismo en nuestra Federación.

Por otro lado es conocida la importancia de la formación como factor de motivación; el hecho de que la mayor permanencia en los Grupos Scout y Organizaciones Federadas se dé en el caso de aquellos scouters que finalizaron su formación en Etapa Avanzada es elocuente. Las posibilidades de innovación, creación, conocimiento de nuevas personas y experiencias, etc. que da la formación son únicas. Los formadores de la federación tienen que saber transmitir este carácter motivante, sin perjuicio del rigor y la exigencia que conlleva su compromiso como tales.

Una cuestión importantísima al respecto: los Grupos Scouts que no cuentan con referentes en su seno han perdido su papel de entidades formativas, máxime cuando las Escuelas Insignia de Madera ofertan una formación scout compatible con titulaciones legales de tiempo libre.

De alguna manera debemos vincular nuevamente la formación scout a los Consejos de Grupo, y esto posiblemente pase por amplios debates a nivel asociativo sobre el papel de los Consejos como entidades formativas coherentes con las disposiciones formativas de ASDE. Es obvio que todo scouter, sobre todo si es joven, recibirá de una forma más cercana todo aquello que viva y experimente en su propio Grupo Scout, que le llegue de sus compañeros. Tal vez desde las estructuras formativas de la Federación y las Organizaciones Federadas se deban ofrecer fórmulas flexibles de acceder a la formación que permitan ver de forma palpable los resultados en la práctica educativa diaria de nuestros scouters. Dicho de otra forma: la forma de garantizar unos patrones formativos homogéneos por parte de las Escuelas Insignia de Madera no pasa en exclusiva por que las Escuelas impartan cursos más o menos subvencionados.

En segundo lugar si estamos hablando de la formación del scouter no podemos dejar de lado la autoformación. Ciertamente es que ésta se da tanto en mayor grado más motivado está el scouter, pero también lo es que en la actualidad en ASDE contamos por fin con una serie de materiales actualizados que pueden facilitar en gran medida este trabajo de autoformación. Aprovechémoslo e incentivemos de alguna forma que nuestros scouters lo aprovechen, valoremos y reconozcamos la autoformación.

Si hemos dicho que el reconocimiento de la labor realizada motiva esto es igualmente aplicable a las acciones formativas, y si, como algunos han comentado alguna vez, el reconocimiento mediante insignias ya no es plenamente válido busquemos nuevas formas de reconocimiento e incentivo.

Y todo esto no implica que tengamos que ser menos serios con la formación que impartimos. El nivel de exigencia no está reñido, ni mucho menos, con lo dicho. Debemos exigir porque queremos calidad, pero también es cierto que debemos mostrar la misma calidad en lo que ofrecemos. El scouter valorará tanto más su formación en la medida en que le suponga un esfuerzo que posteriormente vaya acompañado de un reconocimiento; y esto lo sabemos.

El compromiso del scouter.

Es esta una cuestión que por lógica debemos dar por sentada desde el momento en que todo scouter trabaja en un Grupo Scout de forma libre y voluntaria. Sin embargo podemos hablar del compromiso desde dos perspectivas: desde la perspectiva del acuerdo que se debe concretar en la realización de una tarea para ser posteriormente evaluada, en consonancia con lo que se señalaba en el ciclo de vida del scouter, pero también podemos hablar de compromiso desde la perspectiva de la actitud y del grado de adhesión del scouter a los fines y objetivos del Grupo Scout y del Movimiento Scout en general.

Y es posiblemente esta última dimensión del compromiso del scouter la más importante, porque es lo que desde el ámbito de los valores permite que ese scouter haga escultismo más allá de la mera animación, y porque al mismo tiempo es la más difícil de evaluar. Es más, normalmente la evaluación sólo es posible a partir de la valoración de actitudes que en ciertas ocasiones pueden dar lugar a choques y confrontación de opiniones y posturas, legítimas incluso, en el seno de los Grupos Scouts.

Hemos reseñado anteriormente que contamos con los scouts que tenemos y no con los que nos gustaría tener. Por otra parte debemos presuponer en todo momento la predisposición al compromiso de la gente que trabaja educando desde la perspectiva scout, máxime si ha desarrollado su progresión personal dentro del propio escultismo. No olvidemos en este sentido que el sistema de valores del escultismo remarca el compromiso personal como uno de sus pilares fundamentales, con lo cual en la medida en que consigamos reforzar este sistema de valores dentro de los Consejos de Grupo y las Organizaciones Federadas estaremos impulsando el compromiso de aquellos que han decidido transmitirlos a los educandos. Remarquemos así el factor del desarrollo personal del scouter como factor al mismo tiempo de motivación y de refuerzo del compromiso.

La solución para incrementar el compromiso de nuestros scouters posiblemente no pase por establecer comparativas que remarquen si los scouts de la asociación hace diez años se comprometían más o menos con el escultismo. Esos scouts vivieron una situación distinta, en un ambiente diferente y en una sociedad que, en algunos aspectos, no tenía nada que ver con la sociedad actual, si bien es cierto que en otros muchos sí; y por otra parte, en algunos casos, en particular en algunas Organizaciones Federadas, esos scouts ya no están aquí.

El remedio pasará posiblemente por valorar el compromiso de nuestros scouts y sus efectos como fórmula para reforzarlo, por pedir un nivel de compromiso equilibrado y acorde a las posibilidades de cada cual, por buscar permanentemente nuevas estructuras y dinámicas de trabajo que permitan optimizar el compromiso que cada uno ponga a disposición del Grupo Scout, por dialogar y por imbricar todo ello dentro del marco de la filosofía scout. Y, por supuesto, por ser claros a la hora de formalizar todo esto.

a modo de conclusión

En la medida en que consigamos favorecer la motivación, formación y el compromiso de nuestros scouts en un plano individual veremos crecer la calidad del escultismo que construimos día a día; deberemos tener en cuenta igualmente que se trata de tres aspectos sumamente relacionados entre sí; al mismo tiempo un Consejo de Grupo motivado es capaz de realizar más y mejores acciones; y esto último transmite una imagen de nuestros Grupos Scouts mucho más atractiva de cara a la captación de nuevos recursos humanos o la permanencia de aquellos con los que ya contamos, bien desempeñando una continuidad en sus funciones bien desarrollando otras nuevas.

Un escultismo sin niños es imposible, un escultismo sin scouts también, un escultismo sin scouts motivados, formados y comprometidos a la larga no atrae niños e incluso puede provocar que perdamos parte de los que teníamos.

Por todo ello planteamos unas herramientas concretas que entendemos que pueden ayudar a los scouts y los Consejos de Grupo a materializar, no sin esfuerzo propio, por supuesto, lo tratado anteriormente.

herramientas para la concreción y la aplicación de la política de recursos humanos adultos en los grupos scouts

Como en la formulación de objetivos de esta ponencia se ha señalado pretendemos a continuación proponer una serie de herramientas que faciliten la implantación de la Política Federal de Recursos Humanos Adultos en las distintas Organizaciones Federadas y Grupos Scouts.

Dentro de la siguiente propuesta podremos diferenciar herramientas muy concretas y otras mucho más generales, que pretenderán satisfacer necesidades de los scouters y los Grupos Scouts en alguno de los aspectos del ciclo de vida del scouter analizado o bien atender a cuestiones más generales en aspectos relacionados con la aplicación de la Política de Recursos Humanos en los Grupos Scouts.

Como impulsores de todas estas medidas entendemos que serán el Equipo Scout Federal quien proceda, y en particular el Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos, quien directamente, a través del Equipo Federal de Formación o a través de la creación de las Redes de Trabajo o Comisiones Especializadas que se consideren oportunas deberán plantear en los correspondientes órganos de la Federación las medidas y acciones a adoptar para la correcta puesta en práctica de lo aquí expuesto.

Igualmente tendrán, y por tanto deberán asumir, un papel protagonista las diferentes Organizaciones Federadas, en tanto en cuanto será su participación activa en los órganos de la Federación y en los espacios de trabajo que se articulen, así como su compromiso, en la medida de sus posibilidades, a la hora de informar y articular las medidas necesarias en sus ámbitos respectivos de cara a los Grupos Scouts, lo que hará posible que todo lo que aquí queda expuesto no quede simplemente escrito y llegue a materializarse.

Confundiendo en la asunción de este principio de corresponsabilidad pasamos a exponer las siguientes herramientas.

Herramientas para la implantación de la Política de Recursos Humanos Adultos en la Federación.

1. Diseño y elaboración de materiales que faciliten la implantación de la Política Federal de Recursos Humanos Adultos de ASDE. Desarrollo del actual Manual de Recursos Humanos Adultos de ASDE (para las OO.FF.), completando los diferentes documentos y recursos que faciliten la implantación de la Política Federal de Recursos Humanos Adultos en las OO.FF.

2. Elaboración, edición y distribución, por parte del SFRHA, en los Grupos Scouts del Manual de Recursos Humanos Adultos del Grupo Scout, entendido como un documento práctico, accesible y de fácil aplicación que clarifique y aporte ideas acerca de las diferentes fases del ciclo de vida del Scouter, así como que consolide las funciones del Responsable de Recursos Humanos Adultos del Grupo Scout, entendiendo como un dinamizador de la comunidad de Scouters, como medio para la correcta atención de las necesidades de recursos humanos en todo lo relativo a la elaboración de catálogos de perfiles, captación, integración, acogida, compromiso, motivación, formación y evaluación de los recursos humanos adultos de los Grupos Scouts de la Federación. Esta herramienta además de aportar las nociones teóricas fundamentales para tales tareas deberá aportar herramientas y propuestas concretas y adaptables a la realidad de los Grupos Scouts en la línea marcada por la Serie Metodológica Federal.
3. Elaboración, edición y distribución, por parte del SFRHA, en los Grupos Scouts del Manual del Coordinador de Grupo, entendido como un documento práctico, accesible y de fácil aplicación que clarifique y aporte ideas acerca de las diferentes técnicas de gestión y coordinación de los Grupos Scouts así como la coordinación de equipos humanos, aspectos legislativos de trascendental importancia, etc. Esta herramienta, al igual que el Manual de Recursos Humanos Adultos del Grupo Scout además de aportar las nociones teóricas fundamentales para tales tareas debería aportar herramientas y propuestas concretas y adaptables a la realidad de los Grupos Scouts en la línea marcada por la Serie Metodológica Federal.
4. Realización, con carácter periódico, de Jornadas Federales de Coordinadores de Grupo tomando como referencia las realizadas en la IIIª Escuela de Otoño de ASDE, como espacio para el intercambio de experiencias y la motivación y actualización permanente de los Coordinadores de Grupo de la Federación.
5. Realización, con carácter periódico, de Jornadas Federales de Dinamizadores de Coordinadores de Grupo tomando como referencia las realizadas en la IVª Escuela de Otoño de ASDE, como espacio para el intercambio de experiencias y la motivación y actualización permanente de cargos asociativos y formadores que trabajen en contacto frecuente con los Coordinadores de Grupo de sus respectivas Organizaciones Federadas.
6. Organización e impulso de eventos que cubran las necesidades de Formación Scout de los responsables scouts especialmente dirigidos a aquellas Organizaciones Federadas que cuentan con menores recursos para la formación.
7. Creación de una batería de Recursos Bibliográficos Scouts, en un formato lo más barato y accesible posible (página WEB, CD – ROM...) que atienda la especial carencia de bibliografía scout en los Grupos Scouts (textos del fundador, textos clásicos escultistas, textos actualizados sobre metodología, etc.), yendo más allá de una enumeración bibliográfica de recursos de “difícil” adquisición, entendiendo ésta herramienta como una vía de acceso a la información que posibilite una autoformación real por parte de los Scouters. Entendemos igualmente que en la difusión de la existencia de este recurso debería hacerse especial hincapié en que llegara a todos los Grupos Scouts.
8. Edición de un folleto informativo realista, breve, claro y atractivo, que sirva de punto de referencia y reflexión a toda aquella persona susceptible de ser atraída al movimiento scout para desempeñar funciones de Scouter en un Grupo Scout.
9. Diseño y desarrollo de un Sistema de Formación para las OOFF de ASDE, adaptando sus contenidos a las necesidades de las diferentes funciones desarrolladas por los responsables de ASDE. Debería diseñarse un Sistema de Formación ágil y flexible que se adapte a todas y cada una de las personas que conforman ASDE.

Herramientas para la implantación de la Política de Recursos Humanos Adultos en las Organizaciones Federadas.

1. Difusión y puesta en práctica de la Política de Recursos Humanos Adultos de ASDE, así como los materiales que la desarrollan en las OOFF.
2. Creación en cada OO.FF. de la figura del responsable asociativo de Recursos Humanos Adultos que posibilite la participación y desarrollo de su OO.FF. en la implementación de la Política Federal y directrices complementarias.
3. Difusión entre los Grupos Scouts de su Asociación de los Manuales de Recursos Humanos Adultos del Grupo Scout y del Manual del Coordinador de Grupo.
4. Potenciación de la participación de los Coordinadores de Grupo en eventos y acciones formativas para su actualización y reciclaje.
5. Elaboración y difusión de un Catálogo de Cargos, Funciones y Perfiles de las diferentes responsabilidades tanto del Grupo Scout como de la Asociación, exigiendo los mínimos de edad, formación, aptitudes, etc. para el desarrollo correcto de la función a desempeñar.
6. Mejora e incremento de los diferentes recursos (pedagógicos, técnicos, humanos, etc.) con los que cuentan las Organizaciones Federadas a la hora de impartir la formación formal scout.
7. Adaptación del Sistema de Formación de ASDE a las necesidades concretas que los Grupos Scouts de su OO.FF. manifiesten.

Herramientas para la implantación de la Política de Recursos Humanos Adultos en los Grupos Scouts.

1. Creación en cada Grupo Scout de la figura del Responsable de Recursos Humanos Adultos. Entendemos a dicha persona como un dinamizador de la comunidad de Scouters, como medio para la correcta atención de las necesidades de recursos humanos en todo lo relativo al desarrollo de los procesos de planificación y captación, establecimiento de cargos y funciones, la multiplicidad de funciones, acogida, apoyo e integración, compromiso, motivación, formación y evaluación de los recursos humanos adultos de los Grupos Scouts. Dicha persona debería disponer de la formación adecuada para su función.
2. Aplicación en cada Grupo Scout de los contenidos establecidos en los Manuales de Recursos Humanos Adultos del Grupo Scout y del Manual del Coordinador de Grupo.
3. Aplicación en cada Grupo Scout de un sistema que permita llevar a cabo el ciclo de vida del Scouter correctamente, y que implique una mayor permanencia por parte de los Scouters en el Escultismo, asegurando a la vez una mayor cantidad y calidad de responsables scouts.
4. Potenciación en el seno de los Consejos de Grupo de la formación informal a través de diferentes acciones que mejoren la formación scout en los mismos, la práctica educativa, el desarrollo personal y la autoformación de los Scouters.
5. Potenciación del sentido de pertenencia a un Grupo Scout, a una Asociación, a una Federación (ASDE) y al Movimiento Scout.
6. Potenciación de la existencia de equipos de apoyo (Comité de Grupo, antiguos Scouters, etc.) que faciliten el desarrollo del Programa Educativo del Grupo Scout, facilitando, a la vez, la existencia de personas “referentes” que sean capaces de transmitir los valores scouts.
7. Evaluación, de forma periódica y constructiva, de las funciones, idoneidad y actitudes de los responsables del Grupo Scout, así como del desarrollo personal de los mismos.

recomendaciones a las diferentes instancias de la federación de asociaciones scouts de españa

Incluimos a continuación una serie de recomendaciones que creemos importante destacar para la correcta aplicación de esta Directriz Federal:

Recomendaciones a los órganos federales de ASDE:

1. Consideramos que el volumen de trabajo que de esta Directriz se deriva requiere la incorporación de personal técnico especializado en la Federación.
2. Recomendamos, bajo las directrices del Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos, la creación de Redes de Trabajo y Comisiones Especializadas, así como la articulación de los pertinentes foros de intercambio de ideas y experiencias entre scouters de la Federación, tanto presenciales como virtuales.
3. Recomendamos igualmente la dotación de los recursos económicos, materiales y humanos (técnicos, especialistas, etc.) necesarios para la correcta aplicación de lo aquí expuesto.
4. La Mesa "Ser scouter en ASDE" recomienda al Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos de la Federación que, por parte del mismo, sea estudiado el documento sobre formación presentado por Exploradores de Murcia y que se adjunta como anexo.

Recomendaciones a las Organizaciones Federadas a ASDE:

1. Consideramos prioritaria la paulatina implantación de las Políticas de Recursos Humanos Adultos propias en las Organizaciones Federadas que aún no dispongan de una Política concreta.
2. Consideramos igualmente interesante una mayor estructuración y un diferente enfoque de los Consejos de Asociación, de forma sean también espacios de motivación, intercambio y cooperación asociativa.

Recomendaciones a los Grupos Scouts de ASDE:

1. Entendemos fundamentales para los Grupos Scouts de las Organizaciones Federadas las acciones dirigidas a una mayor y mejor concreción del compromiso de sus scouters utilizando como posibles vías compromisos escritos o verbales y unos sistemas de evaluación claros y eficaces.
2. Consideramos igualmente interesante una mayor estructuración y un diferente enfoque de los Consejos de Grupo, de forma sean a la vez espacios de motivación e intercambio para el desarrollo personal de los scouters que los forman.



Recomendaciones a la Federación de Organizaciones Federadas Scouts de España en sus distintos niveles sobre el sistema de evaluación de esta Directriz.

La Mesa “Ser scouter en ASDE” recomienda al Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos de la Federación, así como a las diferentes Organizaciones Federadas y Grupos Scouts, algunos Criterios de Evaluación posibles en los distintos niveles:

Nivel Federal

- ¿Cuenta ASDE con un técnico especializado en este tema?
- ¿Conoce las realidades a nivel Organizaciones Federadas?
- ¿Es capaz de orientar y aconsejar a las mismas?
- ¿Se han creado las Redes de Trabajo?
- ¿Están representadas en las Redes las distintas Organizaciones Federadas?
- ¿Se han cumplido los objetivos marcados en las Redes?
- ¿Se han creado comisiones especializadas?
- ¿Existen foros de intercambio de ideas y experiencias entre scouters?
- ¿Se han dotado correctamente los RRHH, materiales y económicos?

Nivel de Asociación

- ¿Se ha implantado correctamente la Política de RRHH adultos?
- ¿Se han dotado correctamente los RRHH, materiales y económicos?
- ¿Se han creado las Redes de Trabajo Asociativas?
- ¿Están representadas en las redes los diferentes grupos?
- ¿Se han cumplido los objetivos marcados en las Redes?
- ¿Se han creado comisiones especializadas?
- ¿Existen foros Asociativos de intercambio de ideas y experiencias entre scouters?

Nivel de Grupo:

- ¿Se han cumplido los scouters su compromiso con el Grupo durante la Ronda?
- ¿Se ha realizado un buen análisis de la realidad para detectar las necesidades del Consejo de Grupo?
- ¿Se ha priorizado la calidad del scouter sobre la cantidad?
- ¿Se han delegado funciones no educativas en scouters antiguos o en el Comité?
- ¿Se han integrado los nuevos scouters al Consejo de manera satisfactoria?
- ¿Se ha asistido a cursos de formación scout?
- ¿Se encuentran los scouters motivados?
- ¿Se ha conseguido un buen clima en el Consejo?
- ¿Se reciclan periódicamente los scouters del Consejo de Grupo?

sistemas de evaluación de esta directriz federal

Por parte del Servicio Federal de Recursos Humanos adultos se establecerán los mecanismos oportunos para la revisión actualización y evaluación periódica de la presente Directriz Federal.



bibliografía

- BELDA, J.F.; MARTÍNEZ, A. Y ULIZARNA, J.L.: "ASDE: Caminamos hacia el futuro. Estudio de la situación actual de la FEDERACIÓN DE SCOUTS DE ESPAÑA". Valencia. 2000
- Manual de Recursos Humanos Adultos. ASDE - Federación de Scouts de España.
- Dossier de las "Jornadas para Dinamizadores de Coordinadores de Grupo". IV Escuela de Otoño. Mollina (Málaga). Noviembre 2001.
- Ponencia "Compromiso personal del Responsable Scout". IIª Conferencia Regional de Scouts de Aragón. Diciembre 2000.
- Ponencia "La calidad del Escultismo". IIª Conferencia Regional de Scouts de Aragón. Diciembre 2000.
- Documento "La gestión de Recursos Humanos Adultos en el Grupo Scout", dentro del dossier del curso "Coordinación de Equipos Humanos". Escuela de Tiempo Libre Insignia de Madera de Castilla y León. 2002
- Documento 2 de la Red de Trabajo "El Responsable Scout" del Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos de ASDE. Noviembre de 2002.



anexo: documento sobre formación elaborado por exploradores de murcia

PROBLEMA	OBJETIVOS A CONSEGUIR	TAREAS A REALIZAR	RESPONSABLES	FECHAS
1.- La organización no satisface adecuadamente las necesidades específicas de Formación de los Scouters en relación a sus tareas.	1.a.- Satisfacer las necesidades de formación de los scouters en relación con su tarea específica. 1.b.- Implicar a toda la Organización en la satisfacción de las necesidades Formativas de los scouters.	- Detectar las necesidades reales de cada puesto educativo. - Concienciar a los diferentes órganos y estamentos asociativos de su tarea Formativa.	- Servicio - Técnicos del Servicio. - Técnicos de las AA.FF.	1 año
2.- Los Consejos de Grupo no son comunidades Formativas	2.a.- Comprometer a los Consejos de Grupo en el desarrollo de tareas Formativas concretas. 2.b.- Fomentar el reconocimiento por los órganos federativos y asociativos de la Formación no formal aprendida en el seno de los Grupos.	- Determinación de los contenidos y objetivos formativos que deben asumir los Consejos de Grupo. - Elaboración y distribución de los Cuadernos de Formación correspondientes al nivel grupal. - Establecimiento de métodos formales de reconocimiento de la formación grupal.	- Servicio - Técnicos del Servicio y AAFF - Escuelas I.M - AA.FF. - Departamentos de RRHH.	1 año
3.- Concentración de la Formación en las Escuelas I.M. y su tendencia a la provisión de titulaciones.	3.a.- Desconcentrar aspectos formativos en otros órganos asociativos. 3.b.- Potenciar la formación scout como propia de la Asociación y diferenciada de la correspondiente a las titulaciones oficiales. 3.c.- Concienciar al scouter del carácter no exclusivo de la Formación impartida por su Escuela	- Determinar las tareas Formativas de cada órgano asociativo. - Promover actividades Formativas desde el órgano asociativo adecuado (programas, formación, escuela, internacional, ...) - Potenciar la sesión "La Formación del scouter" en los cursos de las Escuelas indicando los Recursos Formativos de los demás órganos asociativos.	- Servicio - Todos los órganos con competencia - Escuelas I.M.	2 años
4.- Abandono de los Recursos Formativos no formales y no reglados.	4.a.- Revalorizar la formación no formal e informal en todos los currículos formativos. 4.b.- Potenciar el uso de métodos de Formación no formales e informales en las Escuelas I.M.	- Dedicar en el diseño de los Currículos Formativos un mínimo del 50% a recursos de formación no formales o informales, de manera progresiva. - Utilizar en el sesionado del Programa Formativo de cada escuela un mínimo del 50% de Métodos Formativos no formales o informales, de manera progresiva.	-Servicio - Escuelas	1 año 2 años desde la elaboración del Currículo Formativo Asociativo

5.- Ausencia de un Currículo Formativo Federal y en consecuencia: 5.1. Ausencia de proyectos personales de Formación.	5.1.a.- Establecer un Currículo Formativo Federal para cada tipo de scouter educador. 5.1.b.- Elaborar y difundir las herramientas para orientar a cada scouter en activo en la confección de su Proyecto Personal de Formación. 5.1.c.- Incentivar a cada Scouter para la confección de su Proyecto Personal de Formación	- Diseñar un Currículo Formativo Federal. - Confeccionar herramientas para orientar la confección de proyectos personales. -Elaborar un curso Federal para orientadores Formativos (con efecto multiplicador) - Impartir el curso para orientadores formativos - Impartir cursos en las AAFF de origen para orientadores formativos. - Confeccionar en el seno del Consejo de Grupo el Proyecto Personal de Formación - Definir las funciones y competencias de los Tutores dentro del Currículo Formativo - Formar y establecer equipos de tutores en las Escuelas I.M.	- Servicio - Servicio y Escuelas I.M. - Servicio - Servicio - Departamentos de RRHH - Todos los scouts en activo de la Federación - Servicio y Escuelas I.M. - Escuelas I.M.	1 año 1+1 años 1+1 años 2 años Ronda siguiente a la impartición del curso 1 año
5.2 Insuficiencias en el seguimiento personal y tutorías en las Escuelas I.M.	5.2.a.- Establecer las pautas de seguimiento personal en los Currículos Formativos 5.2.b.- Consolidar equipos de tutores en las Escuelas I.M.	- Establecimiento de un cuadro general de convalidaciones de contenidos: conceptuales, aptitudinales y actitudinales, que valore la formación y la experiencia previas. - Potenciar la sencillez y concreción en los Proyectos Personales de Formación - Revisar los contenidos formativos del diseño curricular impidiendo su reiteración	- Escuelas I.M. - Escuelas I.M.	1+1 años 1 año
5.3 Poca valoración de la experiencia conocimientos y aptitudes previas del Formando en el diseño curricular del scouter.	5.3.a.-Definir en el diseño Curricular del Scouter las pautas de reconocimiento de la formación y experiencia previas del alumno 5.3.b.- Promover un amplio sistema de convalidaciones en la formación reglada para su aplicación en el Proyecto Personal de Formación 5.3.c.-Evitar la duplicidad o reiteración de contenidos formativos en el diseño curricular		- Servicio y Departamentos de RRHH - Servicio y técnicos.	1 año 1+1 años 1 año
6.- Inadecuada metodología en las Escuelas I.M. Indeterminación de los contenidos Formativos, en relación con las tareas, actividades y acciones del Formando. Destrezas, conocimientos, actitudes. Método scout	6.a.- Adecuar la metodología de las Escuelas Insignia de Madera al Método Scout en todas sus actividades (Autoeducación, Educación por la acción, vida en pequeños grupos, progresividad del programa, centros de interés de los formandos). 6.b.- Establecer con claridad en el Currículo Formativo las destrezas conocimientos y actitudes precisas para cada puesto (Scouter de cada sección educativa) 6.c.- Adecuación de las actividades formativas a las responsabilidades y características del Formando.	- Impregnar con el método scout cada una de las sesiones y actividades formativas de las Escuelas I.M. - Elaboración del Manual de Formación del Scouter de Sección conteniendo los objetivos (habilidades, conocimientos y actitudes), indicadores de evaluación, indicadores de la calidad educativa, secuenciación, etc., con carácter ejemplificador y mínimo para todas las Escuelas I.M. - En el diseño de las actividades formativas de las Escuelas I.M., tener presente además del programa y currículo formativo los Proyectos Personales de Formación de cada educando y las indicaciones de los orientadores o tutores.	- Escuelas I.M. - Servicio - Técnicos del Servicio - Escuelas I.M. - Tutores - Orientadores	1 año 1+1 años 2+1 años



7.- Obsolescencia de los recursos formativos: humanos, técnicos, materiales y metodológicos.	7.a.- Renovar los recursos Formativos humanos, técnicos, materiales y metodológicos.	- Introducir un sistema de formación de formadores provisto de celeridad y sencillez, adaptado a las necesidades reales de las Escuelas I.M. - Promover la incorporación de expertos a las actividades Formativas - Proveer a los formadores de herramientas para su reciclaje. - Dinamizar las técnicas de formación (expositivas, demostrativas, vivenciales, etc..) - Buenas prácticas de la Sociedad de la Información en las actividades Formativas. - Adecuación de las metodologías formativas a la metodología educativa. (Formación y serie metodológica)	- Servicio - Escuelas I.M. - Servicio y Escuelas I.M. - Escuelas I.M. -Escuelas I.M. -Servicio Federal de Recursos Humanos y Servicio Federal de Programas	2 años 1 año 1+1+1 años 1 año 1+1 1+1 años (por su urgencia y complejidad)
8.- Deficiente promoción y reconocimiento de la autoformación.	8.a.- Potenciar la autoformación del Scouter mediante su promoción y reconocimiento.	- Dotar a la autoformación de un peso significativo en el diseño curricular y proyecto personal de formación. - Reconocer las tareas de autoformación en el currículo. - Elaborar herramientas que permitan al orientador (tutor) y al scouter llevar a cabo la autoformación.	-Servicio - Escuelas I.M. - Servicio	1 año 1+1 años 1+1 años
9.- Excesiva duración de las etapas formativas. Acumulación de tareas formativas, grupales, personales y sociales.	9.a.- Establecimiento de mecanismos y resortes para la rápida consecución del diseño curricular. 9.b.- Evitar la simultaneidad de tareas escultistas. (Duplicidad de cargos o tareas) 9.c.- Reconocimiento del valor formativo de las actividades no formales en los diseños curriculares.	- Diseñar un currículo Formativo sencillo - Investigar nuevos métodos de formación no presenciales. - Promover la provisión adecuada de puestos para cubrir las tareas asociativas - Introducir en el currículo formativo elementos no formales	-Servicio -Escuelas I.M. -AA.FF y Grupos Scouts - Servicio	1 año 1+1+1 años 1+1+1 años 1 año
10.- Inadecuado análisis de las necesidades formativas del scouter.	10.a.- Promover el análisis de las necesidades formativas de los scouters de sección para el adecuado diseño del Currículo Formativo. 10.b.- Fomentar el adecuado análisis de las necesidades formativas de los scouters para el diseño del Proyecto Personal de Formación.	-Elaborar herramientas para el análisis de las necesidades formativas en relación con la definición de los puestos. - Elaborar el currículo del scouter de sección. - Dotar a los tutores de herramientas para analizar las necesidades formativas concretas de cada scouter.	-Servicio -Servicio - Escuelas I.M. - Departamentos RRHH	6 meses 1 año 1+1 años.
11. Falta de implicación de los Grupos Scouts en el análisis y detección de las necesidades Formativas reales distintas de la mera obtención de titulaciones	11.a.- Implicar a los grupos en el análisis de las necesidades formativas de los scouters para la confección de los Proyectos Personales de Formación. 11.b.- Recabar de los grupos el análisis de las necesidades de formación de sus scouters para la aplicación de los planes de formación por las Escuelas.	- Armonizar las tutorías y seguimientos personales mediante un responsable de Recursos y Formación en cada grupo scout. - Establecer una red de interlocución (tutores de formación) entre los Grupos y las AA.FF.	- Escuelas I.M. - Departamentos RRHH - Departamentos RRHH - Grupos Scouts	1 año 1+1 años
12.- Ausencia de representatividad del alumnado en las escuelas	12.a.- Establecer un órgano de representación del alumnado en las Escuelas I.M.	- Incorporar en las Escuelas I.M. un órgano de representación del alumnado con competencias de participación reales.	-Escuelas I.M.	1 año

13.- Dificultades del alumnado para el aprendizaje. Heterogeneidad del alumnado.	13.a.- Analizar las dificultades para el aprendizaje de los distintos tipos de alumnos según su procedencia: Rovers. Recuperados Externos 13.b.- Elaborar herramientas especiales para el aprendizaje de colectivos con especiales dificultades.	- Realización de un estudio sobre las dificultades más comunes en el aprendizaje de cada grupo de alumnos según su procedencia. - Elaborar un catálogo de herramientas especiales para el aprendizaje, en función del estudio anterior. - Puesta en marcha de actividades especiales de aprendizaje donde sea necesario.	-Servicio -Servicio - Escuelas	2 años 2+1 años 3 años
14.- Carencia de homogeneidad en la Formación específica scout. (nivel federal)	14.a.- Elaborar el Currículo Formativo del scout de sección para todos los miembros de la Federación.	- Plantear un sistema de mínimos que todas las AAFF deben garantizar, con la intervención de todos los órganos Formativos (Escuelas, Consejos de Grupo, Departamentos, etc.) - Puesta en marcha del Currículo Formativo Federal	- Servicio - Servicio -AAFF - Escuelas I.M. - Consejos de Grupo	1 año 1+1 años
15.- Falta de determinación de objetivos en la Formación Scout.	15.a.- Establecer con claridad y precisión los objetivos de la formación scout en el Currículo Formativo 15.b.- Potenciar la claridad y precisión en la formulación de objetivos de los Planes Personales de Formación	- Acordar los objetivos de la formación scout para cada Currículo Formativo del Scouter - Dotar de herramientas a los orientadores para ayudar a los scouters en la confección de sus planes personales de formación, estableciendo objetivos reales, sencillos y alcanzables, aplicables y evaluables.	-Servicio - Servicio	1 año 1+1 años
16.- Inadecuados hábitos de Evaluación. EVALUACIONES	16.a.- Promover la evaluación en todos los programas formativos desde su diseño hasta su valoración remota. 16.b.- Establecer criterios de evaluación de la calidad de los programas formativos "universalizados" homogéneos para toda la Federación.	- Incidir en la necesidad de evaluar todas las tareas formativas, estableciendo los criterios de evaluación desde el momento del diseño de los programas. - Armonizar el diseño homologado de criterios de evaluación de la calidad para todo tipo de programas formativos. - Recabar informes anuales que recojan la evolución de la calidad educativa de las distintas AAFF en materia Formativa -Ofrecer desde del Servicio ayudas técnicas y personales para la evaluación externa de las actividades de formación	- Servicio y Departamentos - Servicio - Servicio, técnicos y AA.FF. - Servicio	1 año 1+1 años 2 años Nunca
17.- Síndrome del "fast- food"	17.a.- Promover el diseño de un Currículo Formativo rápido, sencillo, alcanzable pero tendente a la adquisición de habilidades creativas en lugar de repetitivas. 17.b.- Potenciar la adopción de programas a medio y largo plazo en los grupos (superiores al plan anual) para cubrir las necesidades formativas previsibles de sus scouters de modo que puedan abordarse de manera sosegada y progresiva.	- Elaborar un Currículo Formativo Federal rápido, sencillo, alcanzable pero tendente a la adquisición de habilidades creativas en lugar de repetitivas. - Dotar a los grupos Scouts de Herramientas para la elaboración de sus programas a medio plazo que les ayuden a detectar sus necesidades formativas futuras y transmitir las a los Departamentos Asociativos.	- Servicio - Servicio - AA.FF.	1 año 1 + 1



18.- ¿Existe una correcta implicación de la Formación en el Servicio Federal de Recursos Humanos Adultos?	18.a.- Integrar los Servicios de Formación en los Departamentos de RRHH con sujeción política y pedagógica a los mismos.	- Reformar los Estatutos (o documentos fundacionales de las Escuelas I.M) para su completa integración en los Departamentos de Recursos Humanos de las AA.FF, donde sea preciso. - Establecer mecanismos de dirección y gestión en las Escuelas que garanticen la aplicabilidad de las políticas asociativas decididas en las Asambleas de las AA.FF.	- Escuelas I.M. y AA.FF.	1 año
			- Escuelas I.M. y AA.FF.	1 año
	18.b.- Promover en los formadores la conciencia de "servicio" hacia los Grupos Scouts y a su Asociación.	- Incidir en los cursos habilitantes para el desempeño de funciones de formación, en la actitud de "servicio" del Formador hacia los Grupos Scouts y las AA.FF.	- Equipos directivos de los Cursos de ADF y DF	Cada vez que se impartan.
	18.c.- Redefinir el acceso a la Formación de Formadores (niveles ADF y DF), simplificándolo y generalizándolo para satisfacer las necesidades de las Escuelas I.M.	- Establecer un sistema objetivo de acceso a la Formación de Formadores. - Eliminación del nivel I.F. y su integración en el ADF, con reducción de requisitos formales y promoviendo la experiencia práctica "realizable" - Impartición de cursos federales de ADF y DF tantas veces como sea necesario. - Trasladar el total del coste de la impartición de los cursos de ADF y DF a cada Escuela de origen.	- Servicio	1 año
			- Servicio	2 años
			- Servicio	2 años
			- Servicio y Escuelas I.M.	2 años

COMUNICAR CON
EFICACIA

UN RETO
INAPLAZABLE



COMUNICAR CON EFICACIA
UN RETO INAPLAZABLE

M^a José Moros Molina



justificación, la necesidad de comunicar



Lo que no se conoce no existe

En las dos últimas décadas los cambios en el ámbito social se han acrecentado de manera impresionante. De los pequeños grupos que actuaban en pueblos y barrios, hemos pasado a un número importante de grandes Organizaciones Federadas con locales y medios propios, incluso con personal liberado destinado a desarrollar sus proyectos de forma continuada. Del pequeño movimiento parroquial o vecinal se ha pasado a una innumerable oferta que abarca casi todos los aspectos formales o informales de nuestra sociedad.

Junto a esto, las sociedades -más aún la occidental- han visto como se universaliza el acceso a la comunicación y se rompen las barreras informativas, hechos que van marcando a las nuevas generaciones. Cabe citar un único ejemplo de esta situación: las guerras se transmiten en directo y todos podemos ver caer las bombas por la televisión sin movernos del sofá de casa.

La sociedad de la información en que nos encontramos abre las puertas a una comunicación de dimensiones hasta ahora desconocidas. El entorno asociativo no es ajeno a esta oleada y debe comenzar a plantearse de forma seria su papel en este nuevo escenario. Ya no basta con hacer “lo mismo de siempre”, es necesario actualizarse y empezar a asumir máximas comerciales como “lo que no se anuncia no se vende” que, aplicadas al medio asociativo viene a decir algo tan radical para el presente y el futuro de las organizaciones como que “lo que no se conoce no existe”.

El papel de las Organizaciones Federadas en la regulación de la sociedad no depende en realidad de su nivel tecnológico sino del contenido y el sentido de sus acciones, de su proyecto político. Pero es muy importante estudiar la comunicación asociativa por cuanto si esta dinámica continúa sin que los primeros implicados, los responsables de las Organizaciones Federadas, reflexionen sobre ello, se corre el riesgo de ver como se establece un mundo asociativo a dos velocidades: el primero compuesto por Organizaciones Federadas modernas que saben utilizar y aprovechar los medios y técnicas de comunicación y otro donde queden las Organizaciones Federadas más tradicionales que se niegan a “perder su estilo asociativo de siempre” pero que no dejan de estar inmersas en un engranaje que no controlan.



El marketing social¹ es una herramienta al servicio de ese proyecto, de sus fines y de los objetivos que se propongan las Organizaciones Federadas. Y hemos de aprender a manejarlo para reforzar así nuestra lucha y la defensa de los valores en que se basa nuestra identidad. No podemos obviar que una de las misiones principales de todas las Organizaciones Federadas es la transformación social. La difusión de su mensaje es para el movimiento asociativo, más que una necesidad, la justificación de su existencia, una responsabilidad, un compromiso que todo grupo adquiere desde el mismo momento en que se constituye como dinamizador de los procesos de su Comunidad.

Asumir el deber de comunicar supone colocar la comunicación externa como uno de los objetivos prioritarios del trabajo asociativo. Pero suele ocurrir con aplastante frecuencia que las Organizaciones Federadas identifican la comunicación externa como algo ajeno a ellas mismas, como una labor que han de desempeñar otros y especialmente, los medios de comunicación. Pero, si cierto es que la función de éstos últimos no es otra que la de transmitir la información que se produce, eso no quiere decir que sean las únicas herramientas y, mucho menos, que debamos estar constantemente a la espera de que sean ellos quienes se nos acerquen para poder sacar a la luz nuestros proyectos.

La primera responsable de informar sobre la labor de una asociación es la propia asociación y no los medios de comunicación. Para una correcta comunicación hay que ser proactivos, “dar la noticia”, abandonando cualquier posición de pasividad e indolencia; tomar la iniciativa y ponerse a trabajar, poner los medios y el tiempo necesarios para que las tareas de comunicación se desarrollen de manera adecuada y eficaz.

El problema será como manejar convenientemente esta sobredosis de posibilidades que, por otro lado, también tiene su espacio para la incomunicación.

Antecedentes. Comunicación e imagen en ASDE

Llegados a este punto alguien puede cuestionarse que todo esto tenga algo que ver con nosotros; al fin y al cabo pronto cumpliremos un siglo de existencia y nunca nos ha hecho falta. Pues bien, si el simple argumento de que, transcurridos cien años de trabajo esforzado y continuo, aún seguimos siendo unos perfectos desconocidos para el gran público no basta, podemos echar un vistazo a las conclusiones derivadas del Análisis Institucional del que fue objeto la Federación hace apenas cinco años. Como “audit” básico en lo que se refiere a la imagen que proyectamos al exterior y al estado de la comunicación asociativa a nivel interno.

¹ El marketing social, a grandes rasgos, es una derivación del marketing tradicional cuya base para incrementar las ventas era la llamada regla de las 4Ps (del inglés product, price, place & promote). O sea, vender un buen producto al mejor precio, empleando los canales de distribución más idóneos y con la mejor promoción. Posteriormente, los expertos se percataron de que ya no era tan importante hacer un buen producto como el producto que interesaba a los consumidores. Así surge el “marketing relacional”.

De este último nace el “marketing social” cuyo objetivo es influenciar comportamientos sociales no para beneficiar al vendedor sino a los grupos a que se dirige y a la sociedad en general. Así, al hablar de producto normalmente suele tratarse de una idea, servicio...; el precio no suele ser monetario y se traduce en tiempo, esfuerzo...; los canales de promoción se refieren normalmente al uso integrado de la publicidad, relaciones públicas, etc. Finalmente, las ventajas del producto deben superar, eso sí, los costes personales que acarrearán, y más aún, satisfacer las expectativas del consumidor, pues sólo así se conseguirá el éxito.



Disconformes con nuestra imagen

Entre las opiniones sobre la imagen social percibida destaca el reduccionismo referido a los aspectos vinculados con actividades de niños y jóvenes relacionados con la defensa y disfrute de la naturaleza. También se hace alusión a “estereotipos del pasado”

Los róvers apuntan algunas cuestiones a tener en cuenta:

- Son mayoría los que piensan que en gran medida la imagen social de ASDE se asocia bien con el “uso del uniforme” bien con “gente que viste de forma ridícula para su edad”.
- un elevado porcentaje piensa que se nos percibe como un colectivo conservador, antiguo y desfasado, con grupos militaristas, una secta...
- Sólo algo más de un tercio alude a la realización de actividades sociales y de servicio a los demás.
- En general se coincide en que “no se sabe bien lo que somos”.
- Proponen la creación de un departamento de Campañas informativas.

Los Adultos (scouters y padres) arrojan visiones y propuestas muy clarificadoras:

- La imagen de la asociación tiene poco calado en la sociedad, está desfasada y posee demasiados elementos perturbadores que hay que clarificar.
- Se demanda una actualización de la imagen asociativa en función de los cambios sociales y se reclama una imagen externa más dinámica, cohesionada y progresista.
- Es necesario dar a conocer al gran público el sentido profundo del Escultismo. Se debe potenciar la comunicación e información al exterior.
- El Escultismo no se sabe vender y se considera prioritario promover campañas publicitarias a las Asociaciones de padres y madres de alumnos/as.

Como acciones concretas plantean:

- Mayor compromiso social promoviendo una imagen asociativa a la denuncia e implicación con los problemas que surgen.
- Realizar actividades de servicio a la comunidad: elaborar un manual y un video.
- Aprovechar los recursos tecnológicos.
- Revitalizar los signos que deben permanecer
- Eliminar modos de actuar y símbolos externos paramilitares.
- Crear un Departamento federal encargado de promover Campañas informativas.

Se impone pues un estudio de la imagen que proyecta nuestra Federación, Organizaciones Federadas y Grupos para, una vez adecuada a nuestros fines e intereses, darla a conocer de manera más amplia y, sobre todo, más ajustada a la realidad.

Y esto se ha de hacer sobre la base de un amplio consenso pues “no se puede caer en la tentación de rediseñar estrategias desde arriba para que sean ejecutadas desde abajo”.

Insatisfechos con nuestra comunicación interna

La comunicación interna de la Federación, Grupos y Organizaciones Federadas tampoco sale bien parada. La comunicación entre padres y Grupos falla y es fuente de toda clase de críticas. La confianza suplente la falta de una información suficiente y eficiente.

Nuestros jóvenes echan de menos unos canales más fluidos de comunicación. El 18,5% de los rovers apuntan que “no se facilita la participación y la aportación de nuevas ideas”.

Los scouts se quejan de falta de coordinación entre educadores, incomprensión de su labor por parte de los padres, desinterés institucional por su trabajo diario, perciben el Programa educativo como una imposición burocrática y se quejan de la desconexión de la formación con sus necesidades entre otras cosas.

Los adultos, en general, denuncian la inoperatividad y utilización personalistas de los canales de información. Al mismo tiempo demandan:

- Ejercer cierto seguimiento y control de las actuaciones, manifestaciones y modos en que los Grupos, Organizaciones Federadas y Federación se presentan y se/nos representan ante la sociedad.
- Evaluar estas actuaciones de acuerdo a criterios claros y generados desde la filosofía del Escultismo.
- Propiciar plataformas de reflexión ideológica para dar salida al desfase actual entre la teoría y las múltiples realizaciones en la práctica.
- Promover una mayor formación en este sentido.

Consideran importante diseñar un modelo de comunicación interna que asegure la puntual información –entendida como el sistema de intercambio tanto de proyectos, como de ideas y problemas–, rompa la sensación de aislamiento y evite la manipulación.

Este modelo de comunicación no sólo es la base de la información tanto interna como hacia el exterior, debe ser la base para generar la noción de unidad a todos los niveles de la Federación y el motor de la noción de pertenencia a la misma.

Concluyendo, se hace ineludible analizar los sistemas, canales y medios de la comunicación (interna y externa) y emplear recursos para su mejora. Por otra parte, se señala que en todo este proceso es imprescindible promover la colaboración de los Coordinadores de Grupo, dado su alto grado de implicación en la base, para asegurar la viabilidad de cualquier acción en este sentido.

Sobre lo recogido en el Análisis Institucional es necesario añadir algunas cuestiones más nos ayuden a conformar la situación de ASDE en el tema que nos ocupa.

Una imagen corporativa fragmentada

Cada día se hace más patente una situación no resuelta en nuestra Federación: el estudio y unificación de la imagen corporativa. Cualquier organización que se precie es consciente, a



propia elección, de la necesidad de decidir qué imagen quiere proyectar para mantenerse fiel a sus principios y preservar expresamente las constantes que posibiliten este efecto a través de sus logotipos, rótulos, ediciones, carteles...

En nuestro caso, la dispersión de modos, formas y dinámicas es tal que en no pocas ocasiones nuestra imagen como organización se ve no sólo entorpecida sino incluso distorsionada por no mencionar las implicaciones económicas de tales circunstancias.

Ello no responde tanto a opciones personales o territoriales, aún cuando esto sea una realidad, sino más bien a la no existencia de una conciencia colectiva sobre la importancia de las cuestiones de imagen en nuestros días unida a la falta de una definición clara de las intenciones generales, tal y como se exponía más arriba.

La comunicación de nuestra imagen no se limita al carácter puntual de una campaña de publicidad. Aparte de estos episodios, la asociación también se expresa, y podemos decir que especialmente, a través de la comunicación diaria. Una asociación tiene un nombre, una representación gráfica y visual a través del logotipo, un local con una entrada, una centralita telefónica, una revista o boletín, papel para cartas... y todo eso son aspectos que determinan su imagen de marca tanto o más que una campaña publicitaria. Por ello han de expresar, establecer y confirmar una coherencia interna, han de apuntar a la misma dirección, ser convergentes con el fin de crear sinergia y no todo lo contrario.

Y todos pueden estar sujeto a reflexión si se trata de alcanzar un acuerdo unitario. Posibilidades como la revisión de nuestras siglas para facilitar nuestra identificación, hasta el diseño de nuevos logotipos con mayores posibilidades de comunicar conjuntamente, pasando por la renovación de nuestra seña más externa de identidad -el uniforme- o la normalización de unas líneas básicas comunes de cualquier tipo de impreso son cuestiones que no podemos dilatar por más tiempo a costa de seguir transmitiendo, ya de manera menos inconsciente, una imagen que no colabore en la consolidación de nuestra presencia en la sociedad cara al futuro.

Esta tarea urgente compete a los órganos de dirección de la federación en su planificación e implica a los diferentes niveles de responsabilidad que en él existen.

Presencia social y participación: un campo por ampliar

Independencia no significa aislamiento. Si bien se ha avanzado notablemente en la proyección exterior de nuestra oferta educativa aún no hemos alcanzado la posición que realmente nos corresponde en lo que se refiere a presencia en los diferentes organismos que nos competen y ante las instituciones.

Unido a la dificultad que supone el ser, en muchos casos unos perfectos desconocidos, de contar con una imagen bastante errónea y de suscitar un escaso interés para los medios y, por añadidura, ante la opinión pública en general, dentro de nuestras mismas filas conservamos actitudes que no promueven la apertura y la consolidación de una mayor presencia social y, sobre todo, no contamos con una dinámica normalizada de proyección externa de nuestra labor.

Si queremos lograr el objetivo de aumentar nuestro peso dentro de la sociedad - base fundamental para crecer en todos los sentidos- no podemos reducir nuestra actuación a la labor callada del día a día cara al asociado o como mucho a sus familias; se ha de realizar un esfuerzo adicional por dar a conocer nuestra identidad, valores, fines, posicionamientos...

Y para ello habrá que desarrollar una acción sistemática de relación e interlocución y habremos de potenciar la participación en más lugares de modo que se consiga el objetivo final: que la Federación ASDE y sus Organizaciones Federadas se conviertan en referente obligado de nuestro entorno social y se cuente con su opinión en cualquier cuestión referente a su ámbito de actividad.

Apertura hacia pronunciamientos y opiniones

Este tema está directamente relacionado con lo anterior. La independencia, reiteramos, no significa estar de espaldas a la actualidad sino todo lo contrario. Significa que los programas, las estrategias, opiniones... de ASDE no obedecen a consignas políticas ni se someten a las influencias de grupos doctrinales, económicos, patronales o de presión. Pero también significa tener la libertad para denunciar las políticas de todo tipo vengan del partido o gobierno que vengan.





Nuestra Federación ha estado navegando en la indefinición como norma más general de actuación a este respecto. Sin embargo nuestra condición de organización que educa en la participación, que promueve la implicación en la Comunidad, etc., nos obliga a manifestar nuestra opinión y punto de vista sobre temas candentes de la vida pública y la actualidad. Y hacerlo en su momento y no a destiempo ni a remolque de otras entidades u organizaciones.

Para poder avanzar en este área, se estima necesario normalizar a través de una estructura orgánica al efecto, un plan de actuación conducente a, como marca nuestro Compromiso Federativo, hacer pública nuestra opinión, nuestros posicionamientos en aquellos temas de interés general así como a rechazar o apoyar acciones concretas y proponer las propias a través siempre de los órganos competentes en cada caso articulando, en su caso, las vías y los procedimientos para hacerlo efectivo.

Sólo desde esta línea de actuación, por otro lado coherente con nuestros propios fines, podremos hacer llegar de manera directa e inequívoca a la sociedad una imagen diferente y mejor de la que actualmente tienen de nuestra Federación, sus Organizaciones Federadas y el Movimiento Scout en última instancia. Y sólo de este modo se constatará porqué el Escultismo de ASDE se hace más necesario cada día para la educación de los jóvenes, niños y niñas.

Necesidad de un acuerdo de legitimación

Por último, y antes de plantearnos cualquier actuación a nivel federal es necesario considerar las siguientes premisas sobre las que se hace imprescindible alcanzar un compromiso compartido:

- **Sentido de pertenencia.** Todas las Organizaciones Federadas desde nuestra singularidad hemos de hacernos conscientes de nuestra pertenencia a la Federación ASDE como un rasgo distintivo más de aquélla. Esto debe traducirse en la voluntad y el compromiso de mantener una unidad básica de metas, fines y principios aún cuando no la orgánica.
- **Cesión de competencias.** Partiendo del reconocimiento de la plena capacidad de obrar y decidir de las Organizaciones Federadas, será necesario determinar qué parte de su soberanía se cede a la Federación de manera que, junto a lo dicho más arriba, se posibilite la sinergia de las actuaciones en materia de Imagen y Comunicación, y se amplifiquen los esfuerzos desarrollados en los distintos territorios del Estado.
- **Delimitación de los ámbitos de gestión.** Como hemos dicho anteriormente, son muchos los “comunicadores” de cualquier organización. Esto aplicado a la realidad de ASDE pone en evidencia la existencia de diferentes ámbitos en cualquier Plan de Comunicación que se ponga en marcha (la Federación, cada una de las Organizaciones Federadas, cada uno de los Grupos que las conforman). Es necesario trazar con la mayor claridad los territorios organizativos correspondientes a cada uno de estos ámbitos así como los campos de común responsabilidad. Mantener situaciones de indefinición no deriva sino en espacios para las confusiones y conflictos de competencia tan inútiles como innecesarios, que restan efectividad a nuestra organización.
- **Determinación de tareas y responsabilidades.** Asimismo, tanto a nivel general como dentro de cada ámbito, han de repartirse responsabilidades y tareas así como designar claramente a sus responsables con el fin de no dar lugar a la improvisación sino promover la agilidad y eficacia a las acciones planteadas y evitar en la estructura cuellos de botella o al contrario vacíos que provoquen situaciones de bloqueo.

- **Regulación de procedimientos y dinámicas.** Es de prever que, para posibilitar que todo lo anterior funcione como una maquinaria bien engrasada, resulte imprescindible establecer mecanismos sucesivos de coordinación a distintos niveles que den unidad a la estructura y efectividad a la gestión al tiempo que garantizan en todo momento la capacidad de decisión y control de los órganos competentes sobre la marcha general de cada ámbito de actuación.

Sobre las cuestiones anteriores habrá que llegar ineludiblemente a unos mínimos acuerdos como condición sine quae non para poder levantar cualquier plan conjunto. Sobre algunas de ellas vamos a introducir en adelante unas líneas básicas que ayuden a entender por dónde y en qué dirección apunta nuestra propuesta. No obstante, muchas otras habrá que ir las cerrando en el proceso de debate -no se ha querido ser exhaustivo pues nos interesa, como dijimos, abrir un debate revisionista desde la experiencia de todos más que presentar un diseño propio y, por eso, incompleto-. Incluso, algunas habrá que concretarlas con posterioridad a la IV Conferencia según se vayan poniendo en marcha las acciones que finalmente emanen de ésta.

hacia un plan de comunicación

Los principios de la comunicación

En nuestra sociedad, la imagen es una variable fundamental sobre la que se construye la confianza. Si bien la confianza es básica en todas las relaciones sociales, aún lo es más en el Tercer Sector, ya que es el único camino que tenemos para lograr tanto el reconocimiento social como el apoyo de nuestros socios y colaboradores. De cualquier asociación no solamente se conoce lo que nosotros decimos, sino también su eficacia, su amabilidad, cuáles son sus servicios o dónde se encuentra ubicada su sede social. Sin embargo, lo que habitualmente llega con más facilidad a las personas y favorece la formación de su opinión es nuestra comunicación.

La comunicación no tiene como simple objetivo la información, con ella se trata de ejercer un determinado efecto sobre una persona o grupo de personas a las que destinamos nuestros mensajes: intenta persuadir. A través de la comunicación hemos de conseguir transmitir la imagen de nuestra organización y que ésta sea un reflejo fiel de sus valores. Para ello la comunicación ha de ser:

- **Coherente** en el sentido que imprime su propia marca a todas las acciones y manifestaciones externas de la organización.
- **Eficaz** porque ha de atender a su fin, dotarse de los medios de ser percibida y finalmente pasar la prueba, es decir, lograr los objetivos que uno le ha asignado.
- **Estratégica** en la preparación del futuro. Una buena comunicación es una comunicación que se prolonga en el tiempo.

Para coordinar y hacer respetar estas tres características esenciales hay que organizar nuestros procesos de comunicación a través de un Plan de Comunicación. Éste ha de ser integral agrupando



nuestra cultura federativa, nuestra identidad corporativa y nuestras relaciones tanto internas como externas. La definición de un Plan de Comunicación, fiel a nuestro Compromiso Federativo y ligado a la Planificación Estratégica de la Federación para los próximos años, nos permitirán adoptar una posición autónoma respecto al entorno y aportar nuestro granito de arena a la definición del futuro de todos.

La planificación estratégica es la que tiene que realizar hacia el futuro cualquier organización. Una definición clásica dice de ella que es la forma que tienen las organizaciones para relacionarse con su entorno y garantizar su supervivencia, viabilidad y crecimiento. Vivimos unos tiempos en los que los cambios son tan profundos que todo es diferente de un día para otro. Esto no quiere decir que nuestra Federación tenga que definir sus estrategias para adaptarse a los cambios que se avecinan, sino más bien todo lo contrario: los cambios que nos esperan son los que surgirán de las estrategias que estamos definiendo en estos momentos.

No obstante lo anterior, esta ponencia no pretende convertirse en el futuro Plan de Comunicación de la Federación ASDE. Sí tiene por objeto, como anteriormente se ha dicho, abrir un proceso de reflexión y revisión de nuestra realidad en las diferentes vertientes de la Comunicación, promover los acuerdos mínimos para posibilitar en un futuro cercano su elaboración con garantías de éxito y acordar una serie de acciones básicas que, en función de las deficiencias detectadas, se considera necesario implementar dentro de éste. A continuación exponemos los pilares sobre las que habrá de estructurarse.

Las dimensiones de la comunicación corporativa

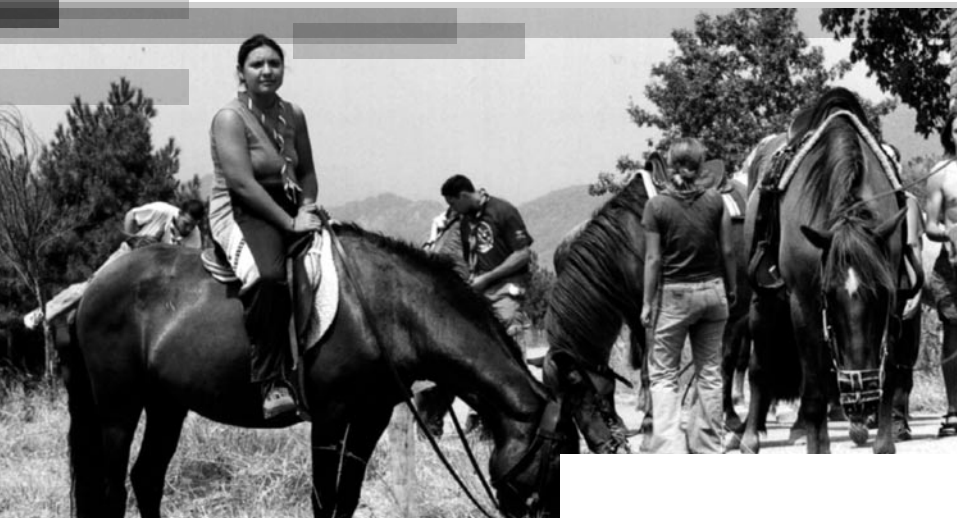
Toda organización está formada por tres dimensiones:

- **La identidad corporativa** es el conjunto de características (principios, historia, estrategias, estilos,...) que permiten diferenciar a nuestra Federación de otras, independientemente de cómo sea percibida en el exterior.
- **La imagen corporativa**, que es la manera en que la opinión pública percibe a la organización; es su imagen pública y de ella depende en gran parte su éxito o su fracaso.
- **La comunicación corporativa**, o sea, la que la organización hace de su propia identidad, dirigida hacia la opinión pública con intención positiva. Está formada por la Comunicación interna y externa.

La imagen de marca

Las asociaciones también somos víctimas de la sobreinformación que nos envuelve y seguramente las diferencias con Organizaciones Federadas que nos hacen la competencia más de cerca son difíciles de captar. La imagen de marca es uno de los elementos esenciales de reconocimiento, en el sentido más profundo de su propia identidad, tanto para reconocerse como para ser reconocida por los demás. Es imprescindible forjar una imagen de marca que nos pertenezca en exclusiva y sea fiel a nuestra identidad.

La imagen de marca no se ha de crear a partir de la nada sino que ha de elaborarse basada en las características reales, objetivas y propias del tema, e intentar que sea coherente y estable. Su construcción es una tarea difícil y a largo plazo. Una imagen de marca es más fuerte cuando se ha



ido forjando de manera acumulativa. Eso significa que no se puede cambiar de posicionamiento a cada rato pues, al final, se trata de conseguir que el público inconscientemente identifique unas siglas con una realidad, la nuestra. Y en todo momento debemos ser conscientes de que transmitir una imagen que no esté acorde con lo que se es y con lo que se hace produce situaciones de rechazo y desconcierto en la opinión pública.

Así una imagen de marca se trabaja: ha de crearse y dotarla de vida propia. Y sobre ella tendremos que intervenir para rejuvenecerla, modificarla, democratizarla, al fin y al cabo, reorientarla, aunque estas actuaciones suelen despertar resistencia y una inercia general debida sobre todo a dos razones:

- La actitud que consiste en deformar la información recibida en lugar de modificar las propias convicciones o comportamientos
- La percepción selectiva que permite no sentir más que lo que se desea, y no escuchar argumentos molestos.

La comunicación interna

Una buena comunicación interna potencia la cohesión asociativa y al contrario. La comunicación interna, cuando funciona, pone en marcha la información necesaria para conseguir la implicación de los miembros de una organización en su Proyecto cuyo éxito depende de la capacidad para motivar a las personas, generar una imagen positiva de la misma, promover la integración-participación de todos (asociados, empleados...) y finalmente lograr que se comprometan con el conjunto.

Para ello es necesario desarrollar un sistema de interrelaciones fluidas y eficaces en todas direcciones en que se producen los flujos de información: descendente, ascendente, horizontal y transversal. Y debe tener en cuenta, junto a la sistematización de éstos, los canales de comunicación interna y las herramientas de gestión de comunicación interna.



Considerando que la mayoría de los estudios señalan una excesiva carencia de comunicación interna planificada en las organizaciones, y que cada vez la dirección está más alejada de su entorno, se hace imprescindible invertir en esta área de la comunicación.

Uno de los problemas fundamentales a los que vamos a enfrentarnos es la dificultad de encontrar recursos humanos suficientes para sostener este trabajo y, además, todos somos conscientes de que la calidad de estas personas influirá en la calidad del servicio. Por tanto desarrollar una estrategia de marketing interno hacia nuestros asociados o candidatos a serlo, se convierte en una asignatura de capital importancia. El marketing interno, que en el mundo de las organizaciones no lucrativas puede sonar de forma despectiva, en verdad no es sino atraer, desarrollar, motivar y capacitar voluntarios, y cada día es más necesario debido a razones como:

- Atraer a voluntarios de calidad conforme nuestras necesidades.
- Conseguir la continuidad de los voluntarios y disminuir su índice de rotación
- Mejorar la calidad de nuestra organización y la imagen de la misma.

Tenemos no solo que pensar en atraer y satisfacer a nuestros usuarios externos, (beneficiarios, socios, protectores, etc.), sino también a los internos, esto es fundamentalmente a los scouts y, de haberlos, a los técnicos y trabajadores. Esto es objeto de otra ponencia pero no queríamos dejar de advertir la estrecha vinculación que existe entre ellas así como con la de Crecimiento pues, al fin y al cabo, básicamente todo es Comunicación.

La comunicación externa

La comunicación externa es el proceso de canalizar la información de una organización, desde la misma hacia la gente no asociada, los poderes públicos y a la opinión pública en general, a través de los medios de comunicación social. Tiene como objetivo abrir, consolidar y/o mejorar las relaciones de la organización con aquellos al tiempo que se proyecta una imagen positiva y se potencia la consecución de su Proyecto, promoviendo sus actividades y servicios. Para ello habremos de tener en cuenta tres canales fundamentalmente:

- Las relaciones con la prensa. Tienen por objeto conseguir que la organización ocupe un espacio positivo en el mundo de la Comunicación
- La publicidad y el marketing. Las Campañas publicitarias son el medio más idóneo de lanzar el mensaje y preparar el terreno al marketing directo que concretará el mensaje publicitario y cierra la acción. Cualquier Campaña debe estar reforzada por una acción informativa a través de ruedas de prensa, notar y comunicados...
- Las relaciones públicas cuya finalidad es romper las barreras entre la organización y el entorno proyectándola socialmente con un mensaje positivo.

La comunicación de crisis

Además de estos elementos básicos hay que estar preparados/as para la gestión de situaciones de crisis. Por desgracia, en diferentes ámbitos de nuestra Federación hemos vivido episodios desgraciados en mayor o menor grado que, al trascender a los medios, dan una imagen de nosotros que no podemos dejar completamente fuera de control y que, en muchos casos, hay que

contrarrestar. Cuando tiene lugar una crisis, las relaciones con el entorno se ven afectadas y pueden llegar incluso a cuestionar los valores y perderse la confianza en la imagen de la organización.

Nuestro plan de comunicación tendrá que tener en cuenta este aspecto tan delicado, conocer las emergencias, situaciones y tipos, análisis y evaluación de una crisis, la constitución del gabinete de crisis y la formación del portavoz o portavoces especializados. Pero además, para garantizar un resultado positivo ante un acontecimiento de crisis, es necesario haber realizado un trabajo previo que, sobre unas relaciones transparentes y cordiales, sustente nuestra credibilidad ante los medios, las instituciones y la sociedad en general.

Desde la planificación hasta la formación

El Plan de Comunicación no se reduce a hacer un inventario de herramientas y soportes comunicativos que se utilizarán, sino que designa todos los medios que contribuirán al desarrollo de la comunicación y, consecuentemente, de la Federación. Seguramente vamos a encontrarnos con algunos obstáculos en la implantación de un Plan de Comunicación pues:

- Supone un cambio cultural dentro de la organización -lo que requiere su tiempo-, implica la realización de algunas actividades a las que las no estamos muy acostumbrados y para los que nos falta formación.
- Requiere hacer un importante esfuerzo inicial y sostenerlo.
- Existen muchas personas en cargos de responsabilidad que presentarán resistencias al cambio y que habrá que involucrar.

Pero si de una vez se tiene clara la necesidad de COMUNICAR, hay que enfrentar el problema de poner en marcha una estrategia global de comunicación. Y para ello, aparte las áreas anteriores, tendremos que tener en cuenta algunas líneas básicas y fundamentales:

- **Planificación.** La comunicación no se improvisa y menos la que no depende en exclusiva del emisor -la Federación- sino que está sujeta a la intervención de mediadores. Es necesario, pues, fijar las labores que se hayan de desarrollar a corto, medio y largo plazo, concretando objetivos y habilitando recursos. Y esta planificación ha de correr pareja al Plan Estratégico de desarrollo de la Federación en los próximos años.
- **Profesionalización.** La comunicación requiere dedicación y hacer las cosas bien. Esto es tanto como decir que nuestra planificación debe tratar de lograr el mayor acercamiento a la forma de hacer de los profesionales. Para ello habrá que plantearse seriamente dedicar una o varias personas a estas tareas (poner en marcha, mantener y evaluar nuestra comunicación externa) Si además, se puede contar con la asesoría de profesionales o con su participación directa en la elaboración de estrategias y campañas y en el uso correcto y adecuado de los instrumentos, tanto mejor. Profesionalizar las tareas de comunicación o parte de ellas libera tiempo y dedicación, no siempre resulta más caro y casi siempre garantiza una mayor calidad y eficacia.
- **Formación.** En el caso de que se decida dedicar a alguna persona para que lleven el peso de la comunicación externa de la asociación deberá conocer el campo en el que se interna; aún poniéndose en manos de profesionales, es necesario contar con los conocimientos que nos permitan saber qué pedir y poder valorar y evaluar su trabajo. Por otro lado, la comunicación



externa es tan fundamental en una asociación que es ineludible que sus miembros tengan unos mínimos conocimientos sobre ella pues, en uno u otro momento, van a participar en la difusión de los mensajes de la asociación, difusión que no sólo se produce a través de los medios sino en una simple conversación informal con otras personas. A comunicar también se aprende.

manos a la obra

Aunque ya hemos aclarado varias veces que no se trata de cerrar aquí el futuro Plan Federal de Comunicación -entre otras cuestiones, necesitaremos asesoramiento profesional-. Sí vamos a concretar algunas cuestiones de partida. Para ello vamos a seguir el siguiente esquema de diseño de una estrategia de comunicación:

- Determinar qué queremos conseguir, cuáles son nuestros objetivos.
- Decidir a quién vamos a dirigir nuestra comunicación.
- Pensar cuál es la idea que queremos transmitir.
- Revisar y seleccionar algunas acciones a realizar.
- Valorar el presupuesto que necesitamos.

A partir de aquí se abre el verdadero debate para llegar a acuerdos que nos permitan poner en marcha una estrategia global de comunicación con la que frenar, por un lado, la invisibilidad en la que aún nos mantenemos y, por otra, potenciar nuestra imagen y por añadidura promover la captación de recursos humanos y de todo tipo.

Qué queremos conseguir

Tenemos que tener claro qué nos proponemos conseguir con las actividades de comunicación que queremos llevar a cabo. Cuanto más claramente lo definamos, mejor podremos evaluar después el éxito de nuestro Plan. Los objetivos en su definición final deberían estar cuantificados para poder efectuar controles y saber en qué medida se han alcanzado.

En coherencia con las demandas plasmadas en el Análisis Institucional así como en el resto de consideraciones con referencia a la situación de nuestra Federación, son varios los campos sobre los que habrá que actuar. Pero antes de entrar a definir estos objetivos, nos parece importante volver a insistir en uno previo y fundamental: motivar y conseguir un compromiso conjunto de las Organizaciones Federadas y asociados en una filosofía global y una práctica común de la comunicación en la Federación.

1 Imagen corporativa

- 1.1 Conocer la imagen que se percibe de ASDE en los colectivos más cercanos (padres, amigos de nuestros asociados, etc.), las instituciones y la opinión pública.
- 1.2 Analizar los elementos que distorsionan, en su caso, nuestra imagen pública.
- 1.3 Promover las medidas correspondientes para actuar según los resultados del análisis.
- 1.4 Potenciar elementos de penetración en la opinión pública de manera favorable.
- 1.5 Revisar y actualizar los elementos básicos de nuestra identidad e imagen corporativa: siglas, logotipo, uniforme, colores corporativos, soportes propios (boletines, revistas, folletos, etc.) papelería, sobres, membretes...
- 1.6 Construir una imagen corporativa compartida respetando la singularidad de cada OOFF.

2 Comunicación interna

- 2.1 Analizar la actual estructura de comunicación interna de la Federación y detectar sus disfunciones.
- 2.2 Desarrollar un sistema de interrelaciones fluidas y eficaces en todas direcciones que contribuya a generar una imagen positiva de la Federación y que potencie la implicación de sus Organizaciones Federadas en el Proyecto de la misma.
- 2.3 Generalizar el uso de las nuevas tecnologías para la optimización de nuestra comunicación
- 2.4 Potenciar el acceso e intercambio de la información entre róvers y scouters.
- 2.5 Promover la difusión de la actividad interna ante los asociados y sus familias.
- 2.6 Promover la formación de los diferentes responsables federales y asociativos en temas de comunicación cara a su aplicación en el ámbito de competencia (desde las relaciones prensa hasta la relación cotidiana con los padres).

3 Comunicación externa

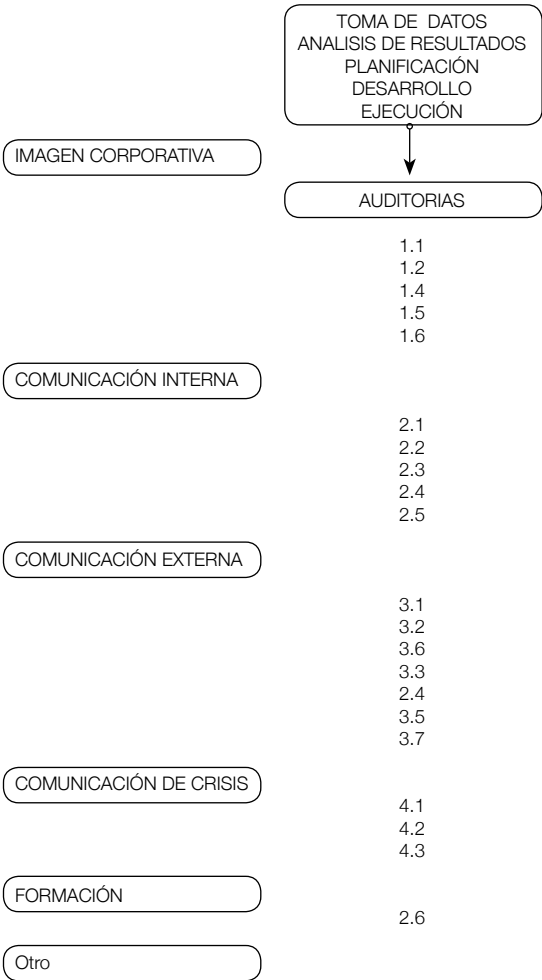
- 3.1 Aumentar nuestra presencia social cara a la celebración del Centenario del Escultismo.
- 3.2 Integrar y normalizar hábitos de relación con las Instituciones y los medios de comunicación.
- 3.3 Incorporar a nuestra dinámica de actuación la interlocución ante las instituciones y los medios.
- 3.4 Incrementar nuestra presencia en órganos, foros y plataformas de participación de nuestro ámbito.
- 3.5 Ampliar nuestro círculo de relación a ámbitos relacionados con la educación, la salud o el medio ambiente.

- 3.6 Determinar nuestros públicos objetivo.
- 3.7 Poner en marcha y sostener una política de difusión de nuestra oferta educativa a los colectivos más sensibles, como apoyo a la política de captación.
Animar a las Organizaciones Federadas a realizar presentaciones de carácter regional de diferentes acciones, actividades, publicaciones federales en las que se implique la OOFF y que sirva de difusión en su ámbito.

4 Comunicación de crisis

- 4.1 Lograr que el impacto sobre la imagen corporativa sea el mínimo posible.
- 4.2 Restablecer la imagen pública en aquellos aspectos que pudiera haberse visto deteriorada.
- 4.3 Elaborar un Manual de Crisis.

Dicen que una imagen vale más que mil palabras y, más aún, dado el contenido de este documento. Por ello, vamos a tratar de expresar gráficamente nuestro proyecto.



A quién dirigiremos nuestra comunicación

Una vez definidos los objetivos que queremos alcanzar con la comunicación, el paso siguiente sería determinar a quién vamos a dirigir esta comunicación. Posibles destinatarios de nuestra comunicación pueden ser los beneficiarios de nuestra actividad, los voluntarios que colaboran con nosotros, nuestros socios o colaboradores, la sociedad...

Tendremos que tratar de conocer el público al que nos dirigimos para diseñar, en cada caso, la estrategia de comunicación más adecuada pues el público al que nos dirigimos condiciona tanto los canales a utilizar como el propio mensaje que vamos a transmitir. En principio, podemos identificar los siguientes grupos-diana:

1 Comunicación interna

- 1.1 Organizaciones Federadas: presidentes, equipos y miembros de Consejos generales.
- 1.2 Coordinadores y Consejos de Grupo.
- 1.3 Róvers.
- 1.4 Asociados en general y familias.

2 Comunicación externa

- 2.1 Niños y niñas en edades de ser scouts.
- 2.2 Jóvenes en edad de ser scouters.
- 2.3 Padres y profesores de éstos.
- 2.4 Instituciones y organizaciones relacionadas con nuestra actividad
- 2.5 Medios de comunicación

3 Comunicación de crisis

- 3.1 Opinión pública en general
- 3.2 Medios de comunicación
- 3.3 Administraciones
- 3.4 Implicados directos
- 3.5 Asociados

Qué idea queremos transmitir

Una vez definidos los objetivos de nuestro Plan de Comunicación y los colectivos de actuación preferente, se ha de decidir cuál es la idea que se quiere transmitir en cada una de las acciones a poner en marcha (por ejemplo, si nuestro objetivo es captar nuevos castores y lobatos para el Grupo, tenemos que pensar un mensaje que a los ojos de estos destinatarios les transmita un motivo para querer estar con nosotros) así como un eje central que facilite la sinergia entre todas ellas.

Retomando lo que se planteaba cuando hacíamos referencia a que, en última instancia, lo que se pretende con cualquier acción de comunicación es asegurar el desarrollo de nuestro proyecto político, en la búsqueda de estas ideas fuerza tendremos que remitirnos necesariamente al Compromiso Federativo/asociativos, sobre todo, en lo que se refiere a nuestras señas de identidad.



No obstante, como eje de la campaña de comunicación tendremos que seleccionar, de entre todas las ventajas y beneficios que tiene nuestro “producto”, uno de ellos para utilizarlo como “beneficio básico” o “ventaja diferencial”. Si bien habrá que considerar los matices a introducir según a quién y cómo se dirija nuestro mensaje, parece importante incidir en la INTEGRALIDAD de nuestra oferta frente a las actividades puntuales e inconexas del resto de organizaciones también consideradas de ocio y tiempo libre. Para hacer esta selección hemos tenido en cuenta tres factores:

- Las características del servicio en sí mismo.
- Las necesidades y deseos del público al que va dirigido.
- La publicidad que hacen organizaciones similares a la nuestra (para no usar la misma ventaja diferencial de ninguna de ellas).
- Los medios que frecuentan o utilizan.

Qué actuaciones vamos a realizar

Los grandes principios de la elección consisten en eliminar los medios imposibles a causa de su coste o por no ser adecuados en relación con el mensaje y evaluar los medios posibles. Es aconsejable escoger un medio básico y trazar alrededor una combinación de otros medios. Cabe escoger el medio en función de la capacidad financiera de la asociación. Y siempre vale más dejar cosas que hacer un poquito de todo. Además, cada medio corresponde a un público concreto. Dicho de otro modo, la elección de los medios ya condiciona el mensaje. Comunicar es elegir.

A continuación vamos a abordar una serie de actuaciones, algunas de las cuales ya están en uso pero que habrá que sostener y ampliar, y otras novedosas en nuestro caso pero de uso generalizado la mayoría de ellas en otros ámbitos y organizaciones.

Auditorías de comunicación

Antes de cerrar un Plan de Comunicación deberemos realizar varios análisis sobre el estado del Comunicación en ASDE. En primer lugar y cuando desde una entidad se tiene serias dudas, como es nuestro caso, de la imagen que se puede tener tanto de cara a los propios asociados cuanto al ámbito externo, es conveniente realizar una auditoría de imagen. Esta es la estrategia que permite analizar cuál es la imagen actual de la Federación y cómo está nuestra comunicación corporativa y mediante la cual podremos comparar la imagen que queremos dar con la que realmente se percibe en el exterior.

Y esta auditoría nos lleva a tres diferentes análisis:

- **Análisis de autoimagen**, o sea, de la percepción que la Federación tiene de sí misma.
- **Análisis de la imagen intencional**, es decir, la imagen que se quiere dar a los demás y para ello tendremos que evaluar nuestra identidad visual y nuestra comunicación corporativa
- **Análisis de la imagen pública** o lo que es lo mismo, la imagen que se tiene de la Federación en el entorno (instituciones, medios de comunicación, sociedad en general)

Tendremos que analizar si la imagen que transmitimos a nuestros distintos públicos (socios, voluntarios, empleados, administración pública, sociedad...) cumple ciertos requisitos:

- ¿Refleja la realidad de nuestra entidad en relación a la imagen?
- ¿Genera una actitud de confianza?

- ¿Ayuda a conseguir los objetivos perseguidos en lo que respecta al número de socios, el número y el perfil de los voluntarios, los recursos económicos, el interés de las instituciones, etc.?

Este tendría que ser el primer paso a dar y, contra lo que pudiera pensarse, este análisis puede llevarse a cabo sin demasiado esfuerzo valiéndonos de nuestra amplísima red de voluntarios que en este caso, serían a la vez encuestados y encuestadores (padres, jóvenes, niños...), estableciendo los mecanismos necesarios para evitar sesgos y contaminaciones (por ejemplo, un encuestado no podrá ser encuestador a su vez). Asimismo, desde la O.F. podría articularse una encuesta telefónica complementaria mayormente dirigida a los medios y las instituciones.

Esto en lo que se refiere a los análisis de autoimagen e imagen pública. Respecto al análisis de imagen intencional puede iniciarse dentro del propio proceso de Conferencia dado que vamos a entrar en ese debate inevitablemente aunque deberá ser complementado con otras acciones específicas.

Paralelamente, tendríamos que analizar nuestra Comunicación Externa empezando por:

- **Análisis de emisores:** entrevistas en profundidad con los responsables de comunicación de la Federación, Organizaciones Federadas y Grupos -un muestreo, se entiende- y posterior análisis de sus discursos
- **Análisis de mensajes:** materiales de comunicación de las diferentes entidades tanto internos como externos: boletines, actas, normativas, faldones de prensa y otro tipo de publicidad, dípticos...

Del resultado de esta auditoría con toda seguridad extraeremos claves importantes e imprescindibles para elaborar el Plan Federal de Comunicación. En esta línea, consideramos primordial que el análisis científico y metodológico de los datos obtenidos corra a cargo de profesionales cualificados preferentemente internos y, caso de no encontrarlos, externos.





Algunas actuaciones básicas

Hay varias cuestiones generales que afectan a todas las actuaciones:

- la necesidad de involucrar a las Organizaciones Federadas y a sus asociados
- la conveniencia de interrelacionar e integrar los procesos de comunicación interna y externa - siendo prioritario al inicio la primera- de manera que estas acciones se pongan en marcha, si no al mismo tiempo, sí en el periodo y orden que se determine a fin de crear un efecto de campaña que permita potenciar todos los vectores de la comunicación.
- la voluntad de asumir líneas comunes que desemboquen en una sinergia colectiva pero respetando las singularidades presentes en ASDE.

Imagen corporativa

Revisión de los símbolos y uniformidad

Atendiendo a la demanda generalizada que se constata y queda plasmada en el Análisis Institucional, en el plazo máximo de un año será necesario plantear una propuesta de modificación de los siguientes elementos:

- **Logotipo.** Sobre las siglas ASDE, recientemente reforzadas en el proceso de revisión estatutaria, no parece existir una demanda generalizada de cambio, -por otro lado, externamente están lo suficientemente asentadas como para desaconsejarlo-. No obstante, se considera positivo reforzar la tendencia ya existente a utilizar la palabra “scouts” como identificación colectiva al margen de una u otra Organizaciones Federadas.

Lo que sí parece extendido es la conveniencia de sustituir nuestro actual logotipo por una imagen gráfica no tan estática y seria, si bien existe una inclinación generalizada a conservar algún tipo de vinculación con la flor de lis. En este nuevo formato se destacaría un componente concreto -tipo trazo, por ejemplo- a incorporar en los respectivos logotipos de las Organizaciones Federadas como rasgo de pertenencia a ASDE y elemento de sinergia.

- **Colores corporativos.** En la actualidad los colores que identifican a la Federación ASDE son el gris y el morado. No hay que ser un experto para apreciar que, al menos, el primero no es el más adecuado para un Movimiento que se define dinámico, comprometido... y que liga su actividad a los más jóvenes. Se impone, junto a la modificación del logotipo, una variación en los colores corporativos. A falta de una opinión de expertos, goza de muchos apoyos el color morado característico de la flor de lis.
- **Uniformidad.** El uniforme ha estado tradicionalmente sujeto a una constante polémica con respecto a si debe existir o no; y más recientemente, en este debate se ha incorporado el cuestionamiento sobre si, de existir, ha de ser único para toda la Federación o si, por el contrario, podrían coexistir distintas uniformidades en el seno de ASDE.

Respecto a estas dos cuestiones y teniendo en cuenta que, en la actualidad el uniforme es uno de los elementos básicos que constituyen nuestra imagen de marca, siendo a la vez, plasmación externa de nuestro compromiso con el Movimiento Scout y una potente herramienta pedagógica, la IV Conferencia de ASDE aboga por la existencia de una uniformidad única para toda la Federación.

Y sin obviar nada de lo anterior, también es cierto que incluso quienes no cuestionan su uso, sí abogan por dar un paso más en el radical cambio de imagen que supuso la reforma de 1990. Trece años después esta Federación está en condiciones de avanzar aún más en la modificación de la seña externa que más determina nuestra imagen pública.

Algunos de los criterios que habrán de orientar la nueva propuesta de uniformidad son:

- Mayor coherencia con nuestra definición
- Imagen más atractiva y actual
- Mayor sencillez y menor profusión de insignias
- Más cómodo, práctico y funcional.
- Más económico y asequible.

Por tanto, la modificación de la uniformidad supone también la evolución del actual marco simbólico hacia un sistema más simplificado sin que por ello pierda sentido, tarea que debe ser compartida entre las estructuras encargadas de Comunicación y Programas.

Por otro lado, de producirse este cambio, se han de prever dos cuestiones: un trienio de transición y el compromiso de la Federación por garantizar el acceso de todas las Organizaciones Federadas a las prendas, insignias, etc., de igual manera que, por parte de las Organizaciones Federadas, debe existir el compromiso de utilizar la uniformidad de acuerdo a las directrices que marque nuestra imagen.

Manual de Imagen Corporativa

Conjuntamente a lo anterior, es urgente que nuestra Federación aborde a la mayor brevedad y siempre antes de la asamblea'05, la elaboración del Manual Federal de Imagen Corporativa que responda a nuestras señas de identidad y sirva para potenciar la imagen y presencia de ASDE. Y, sobre todo, que ponga un poco de orden en el maremagnum de formas y estilos que existen actualmente en la Federación.

A este respecto, una vez aprobado el Manual se determinará un plazo para adecuar en todos los niveles federativos, aquellos aspectos básicos que hayan sido asumidos como comunes.

Mención especial merece, dada su proliferación e implicaciones, la situación de las numerosísimas webs en circulación pertenecientes a Organizaciones Federadas, Grupos o incluso particulares. Se supervisará que aquellas páginas con enlace desde la federal respeten estos mínimos corporativos y se creará una “marca de reconocimiento oficial” para diferenciarlas de aquellas otras que no cuentan con este respaldo.

Asimismo, se recomienda a las Organizaciones Federadas que supervisen estas cuestiones en su ámbito de competencia y, más aún, los contenidos institucionales que se publicitan en las mismas.

Comunicación interna

Plan de Comunicación Interna

Ninguna acción de comunicación externa o interna puede dejarse al azar si es que realmente queremos que ésta se produzca. Una vez realizada la auditoria de comunicación interna, habrá que actuar sobre las carencias, los puntos débiles o erróneos de nuestra comunicación. Tendremos



qué definir los mensajes a difundir y, sobre todo, crear una red formal de comunicación que aúne la obligación de informar con la necesidad de potenciar la comunicación interpersonal.

Esta red estará sustentada en dos tipos de canales que desarrollaremos en adelante:

- los canales físicos de comunicación. Soportes destinados a transmitir directamente las grandes líneas estratégicas federales y asegurar un mínimo de información para todos (revista, web, tablón de anuncios, memoria, informes monográficos. Dossier de prensa, punto de encuentro en internet...)
- los canales personales de comunicación. Pensados para que la información general de la Federación fluya en cascada a través de todos los niveles de nuestra estructura organizativa (reuniones, redes de trabajo, jornadas, etc.)

Esto es fundamental bajo la premisa de que “no se puede caer en la tentación de rediseñar estrategias desde arriba para que sean ejecutadas desde abajo” se estima necesario lograr la implicación de los Coordinadores de Grupo, más aún, cuando se les imputa una acusación muy recurrida para explicar las situaciones de incomunicación asociativa: convertirse en muchas ocasiones en cuellos de botella que colapsan el flujo de información. Por otro lado, sería muy positivo promover el funcionamiento de alguna estructura coordinadora de la Comunicación en todas las Organizaciones Federadas.

Reuniones de órganos y estructuras

Las reuniones de trabajo son una oportunidad excelente para reforzar la comunicación. Permiten mantener un contacto directo, transmitir y recabar opiniones, y hacer partícipes a todos del conjunto de actuaciones que se están realizando. No obstante, para que esto sea así hay que trabajarlas a conciencia y procurar que en su convocatoria y desarrollo se mantengan unos mínimos (formales, medios, etc.) que promuevan la participación y garanticen un desarrollo fluido y un resultado provechoso por tanto tiempo empleado.

Cabe hacer la misma observación respecto a las Asambleas; la mayoría de las veces son descafeinadas, aburridas y formalistas. En el siglo de los medios audiovisuales una asamblea general puede ser una excelente oportunidad de participación y valoración de la Federación, de auténtica democracia. Si hay un lugar en que la democracia directa ha de extenderse sobre ningún otro, es aquí. Habrá que trabajar para derivar hacia una dinámica más interesante y productiva utilizando menos informes y más discusiones; menos discursos y más imágenes; menos promesas y más acción.; y articulando otras formas de abordar el trabajo y hacerlo más directo y participativo (mesas, foros...)

Los informes de actividad

Los asociados y, sobre todo, los voluntarios y simpatizantes son a una organización lo mismo que los accionistas a las empresas. Como ellos, merecen un mínimo de información. Si hay una actuación del mundo empresarial que las Organizaciones Federadas hemos de imitar, es éste.

Presentar las cuentas de la asociación, el resumen de actividades, un balance cuantitativo y cualitativo del año transcurrido, una presentación de los objetivos políticos y de las perspectivas para el año en curso y los venideros, una carta o una circular interna todo esto es comunicación. Pero un informe de actividad no se ha de hacer solamente para los miembros del Consejo Federal o los responsables de las Organizaciones Federadas. Ha de estar pensado para que llegue a personas que no “están en el ajo” ni son especialistas. Ha de ser claro, atractivo, agradable de ver y fácil de entender.

Publicaciones internas

La comunicación interna, pues, no puede reducirse a momentos concretos y con referencia a los órganos; es necesario poner en marcha líneas de comunicación continuada de cara a los asociados. Al margen de lo recogido en el apartado anterior. Habremos de potenciar dos de los elementos más eficaces para ello: los boletines y revistas.

En lo que se refiere a la revista SCOUTS, existe una amplia demanda de que su estructura se modifique dando cabida a contenidos más interesantes para los asociados en general y los scoutsers principalmente. Sin perder el potencial de explotación externa que encierra nuestra revista, se trataría de diseñar una nueva composición con secciones estables junto a otras variables en función de la oportunidad y la demanda interna.

Para que esto pueda ser y se haga con la mayor participación posible, se plantean dos líneas de actuación: por un lado, utilizar los boletines en las Organizaciones Federadas y volcar sus contenidos más interesantes en la revista federal; por otro, poner en marcha una red de “corresponsales asociativos”, personas que de manera estable y en coordinación con sus respectivas Ejecutivas, facilitaran noticias de actualidad o temas de interés desde su ámbito respectivo.

Asimismo, sería conveniente pensar en abaratar costes de manera que pueda ampliarse su tirada y así poder hacerla llegar a todos los asociados.

Por último y junto a esto, la demanda creciente entre los scoutsers de contar con más recursos educativos de fácil utilización, así como otras de diversa índole de parte de róvers, escultas, padres... pueden canalizarse a través de “hojas especializadas” que, al igual que la revista pueden distribuirse con un coste muy bajo utilizando las nuevas tecnologías y ponerlos al alcance de todos quizá también a través de internet.





Internet

Los medios y posibilidades de comunicación que ofrece Internet son especialmente interesantes por su amplitud, rapidez y economía. Internet tiene la capacidad de facilitar la obtención de cualquier información instantáneamente desde lugares y maneras diferentes además de poderla compartir. Es decir, nos permite democratizar la información pues su acceso es cada vez más fácil. Y esto es un factor importantísimo de cohesión asociativo y federal.

De las muchas posibilidades, en lo que a nuestro Plan de Comunicación interna se refiere respecto a los próximos dos años, nos interesa especialmente adoptar las siguientes:

- La página web. Una web es una herramienta potentísima de comunicación. Cara a los propios asociados o a la difusión de nuestra imagen. De cualquier manera y antes de comenzar con estas acciones, se hace imprescindible contar con una web federal de calidad, interesante en el contenido, atractiva en la presentación -por supuesto acorde con la imagen corporativa- y con los resortes adecuados para su uso en función de los diferentes colectivos que conforman nuestra Federación. Nos estamos refiriendo a una Intranet por niveles y accesos diferentes.
- Chats y foros. Dentro de ésta resulta interesante la apertura de estas dos modalidades como medio excelente para promover la interacción y la comunicación transversal entre los asociados.
- Correo electrónico. La implantación generalizada de este medio nos permitirá transmitir la información de manera rápida y económica, a gran volumen y en cualquier dirección. Por otra parte, las listas de distribución, generales o especializadas, abundan aún más en estas posibilidades. No obstante, habría que establecer dentro del Manual Federal de Comunicación ciertas reglas de uso de acuerdo con la legalidad vigente.

Dossier de ingreso y Manual de Acogida

El objetivo de estos documentos es facilitar la integración de nuevos asociados. Si bien en ambos se trata de presentar la Federación a través de su historia, actividades, funcionamiento..., hemos diferenciado dos modalidades diferentes: el Dossier de ingreso, destinado a los educandos y sus familias; y el Manual de acogida, dirigidos a scouts, adultos voluntarios o trabajadores, en su caso.

La Federación elaboraría sendos documentos en formato y contenidos básicos, susceptibles de adaptar, para aquellas Organizaciones Federadas que estimen oportuno su uso y no cuenten con efectivos para su elaboración.

Comunicación externa

Documentos para la Comunicación externa

A la hora de plantearnos una serie de acciones de comunicación externa vamos a necesitar un conjunto de herramientas que las sustenten y las doten de contenido. Nos estamos refiriendo a una serie de documentos tales como:

- **Baúles expositivos.** Conjunto de cartelería estable de gran formato, folletos o trípticos y, en su caso, material de merchandising a utilizar en exposiciones, encuentros, ferias de asociacionismo, presentación a grupos y colectivos, etc. Asimismo incluiría otros materiales audiovisuales expuesto más abajo.



- **Carpeta Institucional.** Se trata de un documento destinado a dar a conocer la Federación a diferentes públicos. Su contenido deberá ser amplio -referido a nuestros fines, composición, método, estructura, planteamientos educativos... y casi todo lo demás- y estructurado en un formato de hojas intercambiable en función de los destinatarios ocasionales (organismos, empresas, colegios, ayuntamientos, otras Organizaciones Federadas...).
- **Presentaciones audiovisuales.** Sobre la misma base anterior, incluso utilizando gran parte de las imágenes para potenciar su efecto, se deben elaborar presentaciones audiovisuales con las mismas características de versatilidad y uso diferenciado.
- **Video institucional.** Este ya lo tenemos y no nos vamos a detener más en él. No obstante, dentro del Manual de Comunicación al igual que el resto de elementos habría que orientar sobre su mejor uso y explotación.
- **Revista.** Ya hemos dicho que la revista SCOUTS tiene un potencial significativo de explotación externa. Es por eso que se trataría de enviar sistemáticamente a instituciones, entidades y plataformas donde nos interese darnos a conocer y extender esta posibilidad a las Organizaciones Federadas en función de la información y directrices que faciliten. Del mismo modo, habría que rentabilizar el trabajo desarrollado en ella cara a utilizar los contenidos más interesantes en publicaciones externas como prensa, revistas especializadas, etc.
- **Agenda de la Comunicación.** Se trataría, análogamente a las agendas que suelen publicar algunas instituciones, de nuestro propio directorio -direcciones y personas de contacto- sobre diferentes ámbitos de interés: medios de comunicación, instituciones, plataformas.
- **Documento de posicionamientos.** Con anterioridad a poder expresar opiniones a través de artículos, entrevistas, cartas al director o cualquier otro medio, es necesario tener claramente definido cuáles son nuestras líneas de actuación con referencia a los temas y acontecimientos sobre los que se va a opinar. Si bien, nuestro Compromiso Federativo es suficientemente claro en muchas cuestiones, bien es verdad que hay otras en que sería conveniente una mayor definición. En esta línea el Consejo Scout Federal, a lo largo de la próxima Ronda, deberá articular una dinámica ágil y efectiva para posibilitar nuestra interlocución de manera puntual y propia sin tener que estar a remolque de las circunstancias o acciones ajenas.



Relaciones públicas

- Plan de consolidación institucional. Se trataría de planificar las acciones a llevar a cabo para, por un lado, optimizar las relaciones institucionales existentes hasta el momento, y por otro, tratar de extenderlas en el plazo máximo de un bienio a otras instituciones con las que no se ha trabajado anteriormente relacionadas con la Educación, la Salud o el Medio Ambiente.

De otra parte, el establecimiento de relaciones fluidas entre nuestra organización y partidos políticos, grupos parlamentarios que se han ido más o menos articulando en estos últimos años ha de verse reforzado de modo que se consiga el objetivo final: que la Federación ASDE y sus Organizaciones Federadas se conviertan en referente obligado de nuestro entorno social y se cuente con su opinión en cualquier cuestión referente a su ámbito de actividad.

- Red de enlaces en plataformas de participación. Y para ello habrá que desarrollar una acción sistemática de relación e interlocución y habremos de potenciar la participación en más lugares (Consejos de Juventud, Plataformas ciudadanas, etc.) de más personas y, sobre todo, mejor preparadas, con la formación específica que les haga competentes para alcanzar los objetivos planteados y garantice una actividad estable y coherente a lo largo de los años..
- Relación con los medios.
- Asistencia a eventos. La participación en Ferias de Asociacionismo, Muestras de Participación, Jornadas de Juventud, Actividades de Animación Infantil y Juvenil... o cualquiera de las múltiples actividades de este tipo que suelen producirse a lo largo del año, es una oportunidad importante de dar a conocer nuestra actividad con no demasiado esfuerzo. Más aún, nuestra presencia refuerza el espacio que nos corresponde en el panorama asociativo juvenil y, por tanto, debe ser una acción a mantener y reforzar.
- Empresas y fundaciones. Dentro del Plan de Comunicación externa, deberemos de asumir finalmente una línea de aproximación a aquellas empresas y fundaciones que pudieran mantener algún interés compartido con nosotros y, por tanto, ser susceptibles de alcanzar acuerdos de colaboración, esponsorización, etc.

Publicidad

En principio y según los objetivos que fijemos para el Plan de Comunicación parece conveniente poner en marcha, al menos, dos campañas publicitarias que, eso sí, habrá que secuenciar y coordinar:

- Campaña de Comunicación interna combinada con la cuestión de nuestra imagen corporativa, una vez renovada.
- Campaña de Comunicación externa (de contenido) para la difusión y mejora de ésta y, sobre todo, de la imagen social.

Es de prever que exista una tercera Campaña de Captación sobrevenida del documento de Crecimiento que habrá que integrar, en su caso, en la dinámica de Comunicación.

De los medios de publicidad directa hay algunos que podríamos implementar sin demasiado esfuerzo y utilizando los recursos de los que disponemos en los diferentes niveles federales y asociativos. Por ejemplo el mailing se puede dirigir a asociados, familias, instituciones, centros escolares, APAs...

Del mismo modo el e-mailing se está convirtiendo en un importante medio de comunicación interna (scouters, róvers...) y externa (Organizaciones Federadas, fundaciones, foros, particulares...) conforme se generaliza el uso de las nuevas tecnologías.

No obstante lo anterior, no parece descabellada la idea de utilizar soportes de publicidad directa para acciones puntuales pero para las que busquemos una amplia difusión en ese momento. (Aniversarios, Centenario, Festivales, etc.). Además, el binomio alto impacto/bajo precio es especialmente adecuado en nuestro caso.

Medios de Comunicación

- **La prensa.** La prensa diaria. Podemos pensar en este medio como el amplificador de nuestras actividades a través de notas y ruedas de prensa, etc. Esta acción prolongada en el tiempo nos ayudará a darnos a conocer a un amplio público tanto a nivel nacional como, sobre todo, a nivel local y regional que son nuestros espacios más cercanos y rentables.

Las Revistas. Existen cada vez más revistas que ofrecen espacios gratuitos para la difusión de ONGs tanto las patrocinadas desde organismos públicos como privadas. Se trata de comenzar un trabajo de relación con ellas, si bien previamente habremos de surtirnos del material a facilitar llegado el caso. Para ello sería factible rentabilizar los trabajos realizados para nuestra propia revista así como los resultados de las redes, boletines autonómicos, etc.

- **La televisión.** Las grandes cadenas nacionales son un medio de difícil alcance a nivel asociativo por lo que la Federación debería ser la que abra una vía de acceso a las mismas. No obstante, la proliferación de televisiones autonómicas y, sobre todo locales -algunas incluso forman parte de redes más amplias, ha abierto una vía bastante más fácil para entrar en este medio en el ámbito asociativo.

Cada vez proliferan más los programas que quieren dar a conocer la actualidad más cotidiana -Andalucía Directo, Madrid Directo...- o que tienen como fin la difusión del mundo asociativo y del voluntariado -Solidarios, Espacio Protegido...-. Y que estén abiertos a recoger nuestras actividades o a ofrecer videos alusivos a las mismas.

Pensemos pues que, en muchas ocasiones nuestras actividades pueden ser objeto de interés para la televisión -ya hablaremos más adelante de la fuerza de los grandes eventos-. En la misma línea que con la prensa podemos abrir una vía de relación con las cadenas sobre todo locales y autonómicas para la realización de entrevistas a nuestros responsables y, en muchos casos, a los implicados directos. Insistir en que Eso sí, insistir en que siempre habrá que preparar nuestra salida a los medios.

- **La radio.** Este medio tiene tal extensión que de seguro encontramos en nuestro ámbito alguna cadena dispuesta a prestarnos atención y a colaborar tanto en la difusión de nuestras actividades con carácter puntual, entrevistar a nuestros dirigentes y asociados -sobre todo a los más pequeños y a los jóvenes- y, en muchas ocasiones, podemos incluso aspirar a contar con un espacio estable de participación en nuestra cadena local.



Lo dicho anteriormente para la televisión puede extenderse a este medio que, además, nos ofrece muchas más facilidades para “estar en antena”. Las entrevistas en radio son un medio muy a nuestro alcance y que pueden producirse con cierta frecuencia. Para abrir esta vía, las líneas a seguir son muy similares a las establecidas para la prensa y los periodistas en general. Las emisoras y nuestros contactos en ellas habrán de entrar a formar parte de nuestra particular Agenda de la Comunicación.

- **Cine** (más bien a título informativo). En principio, este medio puede mantenerse en cartera a la espera de que algún acontecimiento justifique su utilización. Su mayor ventaja para nosotros es, en el caso de públicos infantiles, permitirnos llegar a éste al tiempo que a los adultos/ padres que lo acompañan. Por otro lado, cada vez son más las cadenas de cines que ofrecen espacios publicitarios gratuitos a ONGs y que podrían colaborar con nosotros al tiempo que se autopromocionan entre nuestros asociados.

Internet

Todo lo dicho sobre las ventajas y posibilidades que encierra el uso de la web para nuestra comunicación interna, podemos trasladarlo a su utilización como medio de comunicación y difusión exterior. Además sería necesario tomar medidas como:

Buscadores y directorios. La página debe darse de alta en sitios dedicados a indexar páginas web: sitios equivalentes a unas páginas amarillas de Internet. Es fundamental estar presente en los directorios de estas páginas para ser localizados con más facilidad.

Enlaces entre la página web de nuestra organización y otras páginas web. Aunque a muchos pueda parecerles una técnica contraproducente -es una forma de invitar a ir a otros sitios a nuestros visitantes- hay que tener en cuenta que, con los millones de páginas web que hay en Internet, las probabilidades de que nuestra página sea encontrada, aumentarán progresivamente si cuenta con muchos puntos de exposición.

Abrir un “Área de Prensa”, donde colgar notas de prensa, comunicados... en definitiva todo el material susceptible de ser noticia, por si hay medios a los que no nos hemos dirigido que quieren utilizarlas como base para redactar sus noticias, ya que son muchos los periodistas que buscan fuentes para su información a través de Internet.



Asimismo, teniendo en cuenta que casi todas las Organizaciones Federadas poseen su propia web y son mayoría los Grupos que la han puesto en funcionamiento, habría que hacer un importante esfuerzo de mentalización, primero, y unificación más tarde en lo que se refiere a nuestra imagen corporativa. Basta dar un paseo por las múltiples webs de la OOFF y los Grupos para percatarse de que no existe formación al respecto, y lo que es peor, hay una falta absoluta de conciencia sobre la necesidad de implementar nuestra comunicación dentro de una líneas comunes cara a la eficacia. La diversidad de enfoques, imágenes (escudos de grupo, ausencia de logotipos asociativos o siquiera siglas, etc.) hacen bueno el principio de que la comunicación ha de ser coherente pues repetir mensajes diferentes, o peor aún, contradictorios, anula el efecto de repetición y juega en nuestra contra.

La organización de acontecimientos

Los grandes eventos pueden ser un catalizador de imagen de marca tremendamente poderoso. Así lo que para muchas organizaciones surge prácticamente con fines comunicativos, en nuestro caso tenemos adelantado gran parte del camino. Nuestros Grupos, Organizaciones Federadas así como la propia Federación organiza con frecuencia acontecimientos. Acontecimientos que pueden servirnos, de utilizarse adecuadamente, para muy diversos fines: tener presencia en los medios, sensibilizar sobre un determinado tema, captar fondos, disponer de un foro que facilite el diálogo entre instituciones, etc. Ejemplos de acontecimientos pueden ser festivales-encuentros asociativos, jornadas de puertas abiertas, galas, conferencias, etc. O la convocatoria de algún Premio abierto a determinados colectivos externos (por ejemplo, el Premio Baden Powell a la mejor labor de Protección Medioambiental, o el Premio Insignia de Madera a la labor educativa destacad...).

Dentro de todo el abanico de posibilidades, un aniversario, sobre todo si se trata de un cincuentenario o, más aún, un centenario cobran aún mayor fuerza. Es una ocasión única para que hablen de nosotros, de nuestra trayectoria y, en última instancia, para legitimar y reforzar nuestro espacio. El centenario de una asociación es en sí mismo un acontecimiento importante y ya basta con sólo hacerlo saber. No obstante, conviene tener presente que, puesta en marcha la actividad, hay que contar en todo momento con el asesoramiento y, en ocasiones, dirección del Responsable de Comunicación para lograr los resultados esperados.

El centenario del Escultismo está, como quien dice, a la vuelta de la esquina. Multiplicando las actividades y actos en este periodo se puede crear una dinámica de que nos permita acceder a los medios de comunicación y mantener ésta con posterioridad. A través de actividades de relaciones públicas, encuentros, exposiciones... es mucho más fácil difundir nuestro mensaje y aprovechar su impacto publicitario sobre la opinión pública. Consecuentemente, con la celebración del centenario del Escultismo, no debemos dejar pasar la oportunidad de colocarnos de una vez y tras cien años de actividad ininterrumpida, en el lugar que legítimamente nos corresponde.

Formación

Ya se ha dicho que, aún en el caso de que se decida dedicar a alguna persona para que lleven el peso de la comunicación de la asociación, es necesario empezar a promover un grado mínimo de conocimientos por parte de todas aquellas personas que en un momento u otro pudieran verse implicados en ellas.



En esta línea planteamos las siguientes actuaciones:

- Ofrecer oportunidades para la formación de los responsables asociativos a través de Jornadas específicas.
- Promover la formación de portavoces.
- Incorporar a nuestro esquema de Formación, un módulo/curso monográfico no dirigido estrictamente a Responsables de Adultos.
- Contar con formadores externos especialistas en Comunicación asociativa.

Con qué presupuesto contamos

Aunque lo adecuado es saber de cuánto dinero disponemos para cada acción concreta y también qué recursos humanos será preciso dedicarle a la campaña de comunicación, no vamos a detenernos ahora en esa cuestión.

No obstante, debemos abandonar la idea de que es imprescindible disponer de un presupuesto elevado para poner en marcha un buen plan de comunicación: no es necesariamente así. Por otro lado, existen en el entorno no lucrativo grupos y entidades que, desde una vocación claramente social, ofrecen medios y profesionales especializados en comunicación y a precios ajustados a las necesidades que manejamos en el movimiento asociativo.

Eso sí, en principio, de apostar por una política de comunicación, sería conveniente dedicar anualmente una partida presupuestaria de fondos propios a este fin, al tiempo que se implementen acciones de búsqueda de otros medios (esponsorización, patrocinio, fundraising...). De cualquier forma, este aspecto no es posible dejarlo cerrado en este documento aunque, con vistas al documento final trataremos de elaborar un anexo con los costes aproximados para hacernos una idea de la inversión necesaria.



el gabinete de comunicación

Por todo lo expuesto hasta el momento, parece que existe tarea suficiente para la consolidación de una estructura específica desde la cual impulsar y coordinar la puesta en marcha de las tareas de comunicación que emanen de esta IV Conferencia: el Gabinete de Comunicación.

No se trataría de un Servicio al estilo de los que actualmente funcionan en la Federación sino de un espacio técnico con dependencia orgánica diferente en función de la naturaleza del trabajo a desarrollar. El Gabinete de Comunicación sería, sobre todo, el motor de una actuación eficaz y rentable en lo que se refiere a la gestión de la comunicación interna, la optimización de las relaciones de la Federación con las Instituciones así como de ampliar nuestra presencia en los medios de comunicación de manera constante y coherente. Sería responsable entre otras funciones y sin detrimento de que se contara con responsables específicos, de:

Imagen corporativa

- Organizar Campañas informativas que potencien la imagen de la Federación.
- Coordinar las Campañas que con este fin se pongan en marcha.
- Coordinar todo lo concerniente a la publicación de materiales de diversa índole así como de salvaguardar la imagen corporativa de ASDE.
- Supervisar el diseño y la edición de las guías o manuales, estudios monográficos, trípticos, folletos, cartelera... a nivel federal.
- Establecer los mecanismos de elaboración e intercambio de documentación publicitaria entre las Organizaciones Federadas en la línea de economizar esfuerzo y aumentar la rentabilidad.

Comunicación interna

- Diseñar, elaborar y supervisar la implantación de una red formal de comunicación interna en la Federación que garantice que la información llega en tiempo y forma.
- Diseñar los planes y procedimientos de las diferentes áreas.
- Difundir los valores comunes y los elementos de la identidad corporativa promoviendo la identificación con los mismos.
- Contribuir al mantenimiento de niveles óptimos de motivación.
- Colaborar en el diseño de los planes de acogida y nuevas incorporaciones
- Organizar reuniones, presentaciones... de carácter interno.
- Colaborar en la elaboración y coordinación de herramientas de comunicación interna (cartas, memorándums, informes, anuarios, buzón de sugerencias, tablón de anuncios, sitio web, lista de distribución...).
- Supervisar el diseño, maquetación y redacción de los boletines de comunicación interna promoviendo una amplia participación.



Comunicación externa

- Gestionar la información entrante y saliente hacia los medios de comunicación.
- Mantener un archivo informativo sobre temas de actualidad
- Descubrir nuevas temáticas que puedan ser de interés a los medios
- Diseñar y poner en marcha las estrategias de presencia en medios
- Conseguir y/o mantener, por delegación expresa y permanente del órgano competente, una comunicación fluida y bidireccional con los medios informativos.
- Elaborar periódicamente notas y comunicados de prensa para la difusión de actividades así como con cuanto pueda ser susceptible de tal así como
- Concertar y preparar ruedas de prensa periódicas y demás eventos con los medios y elaborar los materiales necesarios.
- Elaborar y mantener actualizada la Agenda Federal de Comunicación.
- Mantener actualizados los espacios web de su ámbito de gestión.
- Supervisar el diseño, maquetación y redacción de la revista de comunicación interna promoviendo una amplia participación.
- Colaborar en la organización y gestión de actividades y actos con proyección externa.
- Definir y realizar las actividades de protocolo en los actos institucionales de la Federación.
- Promover y coordinar, en su caso, la difusión simultánea de comunicados y notas de prensa en todas y cada uno de los territorios del Estado a través de las respectivas Organizaciones Federadas.
- Entablar y coordinar las relaciones y/o actuaciones de comunicación externa conjuntas que en cada momento se estimen oportunas, entre la Federación y alguna/s Organizaciones Federadas.
- Asesorar y apoyar en cuestiones de imagen y técnicas adecuadas de publicidad y comunicación a las Organizaciones Federadas que así lo requieran según la dinámica que se determine.

Comunicación de crisis

- Elaborar y gestionar el Plan de Comunicación de crisis
- Crear y coordinar el Grupo de gestión de Comunicación de crisis
- Formar y asesorar a los portavoces
- Diseñar la estrategia a seguir en cada caso
- Movilizar todos los recursos necesarios
- Investigar y evaluar los impactos
- Relanzar la imagen pública una vez finalizada la crisis.

Formación

- Colaborar en el diseño de un itinerario formativo específico sobre Comunicación para Responsables de Adultos.
- Diseñar las actividades formativas destinadas a los responsables de diferentes niveles federativos
- Coordinar la organización de las mismas
- Elaborar materiales de consulta y asesoramiento.
- Asesorar a los órganos de dirección en sus intervenciones públicas así como en la redacción de artículos, etc.

Salta a la vista que las tareas encomendadas al Gabinete de Comunicación hacen imprescindible contar con la presencia de, al menos, una persona profesional de la Comunicación. De este modo, se deberá contar con un técnico con amplia formación en estas materias y, preferiblemente, con cierto conocimiento y visión estratégica de la actividad de ASDE, que asumiera el grueso del trabajo aún cuando se necesitara recurrir en determinados casos a servicios externos complementarios.

Como apoyo a la labor del Gabinete sería adecuado la formación de una Red Federal de Comunicación, encaminada mayormente a la elaboración de materiales, al tiempo que podría servir para canalizar y/o extender esta actividad a aquellas Organizaciones Federadas que desearan integrarse en la misma.

A este respecto, nos parece importante resaltar la necesidad de que esta estructura se complete a todos los niveles con la existencia de Responsables de Comunicación en todas las Organizaciones Federadas.

bibliografía

- “Marketing i Comunicació de les Institucions”, de Jean di Sciullo. Edicions Pleniluni
- “Fundamentos de márketing”, de Carmelina Vela y Olga Bocigas, ESIC Editorial.
- “What is Social Marketing?” y “Building Social Marketing Into Your Program”, artículos de Nedra Kline
- “La Gestión de las Organizaciones No Lucrativas”. Alfred Vernis Doménech, María Iglesias Pié, Beatriz Sanz Corella, María Solernou Romagosa, Jaume Urgell Ibáñez y Pau Vidal García.
- “Cómo mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación. Guía práctica para ONGs”. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- “Guía práctica de Comunicación para Entidades Juveniles”. CJE.
- Análisis Institucional. ASDE.





anexo1: situación de las organizaciones en lo referente a su comunicación

El Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad (CC.Información), lleva trabajando en la comunicación específica de las ONG, desde hace tres años. Recientemente ha publicado un estudio cuyas conclusiones nos pueden ayudar a dibujar en gran parte nuestra propia situación:

- Se observa una ambigüedad en los discursos de los diferentes miembros que pertenecían a la alta dirección. Esto plantea serias dudas sobre la unión de ellos en las nociones más básicas sobre el acuerdo de la visión, misión e identidad de la organización. En la mayoría de los casos la filosofía corporativa no se trasmite a la audiencia.
- Esa falta de unidad se proyecta en los mensajes tanto internos como externos de dichas organizaciones, produciéndose, en muchas ocasiones una falsa proyección de la identidad de la ONG y, por lo tanto, una mala construcción de su imagen corporativa y también de su reputación.
- Aunque la relación de los públicos con estas organizaciones parte de una percepción positiva, a nivel de marca genérica -si podemos hablar de marca en ONG-, cuando esa marca se individualiza, la imagen primera se desmonta y cae en crisis. Es decir, nombran entidades bajo el nombre genérico de ONG pero no saben qué agrupa ese término, por lo que el nombre particular se diluye en el nombre genérico. Esto hace que dicho nombre proyecte a cada una de ellas toda su imagen tanto negativa como positiva
- Los públicos también perciben, en algunos casos, a estas entidades como "organizaciones empresariales", en cuyo caso la valoración no es positiva..
- Las ONG son percibidas por muchos de los participantes a través de los medios de comunicación que son los que construyen su imagen, mientras que la comunicación directa hace que su imagen sea más positiva.

Como consecuencia de las deficiencias detectadas se hacen patentes las siguientes líneas de actuación:

- Las ONG necesitamos una reforma profunda en nuestras estrategias comunicativas que nos permitan transmitir de manera coherente el sentido de nuestra organización a los diferentes públicos, que son muy distintos.
- Hay que intentar comunicar un mismo criterio en todas las acciones de comunicación para conseguir una mayor credibilidad. Los públicos de cualquier ONG son complicados, porque suelen ser muy exigentes. Sus preguntas hay que saber contestarlas con un mensaje único por parte de todos los portavoces: "¿Qué hace en concreto nuestra Organización?". En estos casos, resulta imprescindible unificar criterios y comenzar a trabajar sobre una estrategia corporativa.
- La imagen corporativa es fundamental estratégicamente para crear una diferenciación frente a otro tipo de organizaciones y conseguirá a largo plazo una mayor participación de todos los públicos.
- Los medios de comunicación juegan un papel crucial en la construcción de imagen, pero las organizaciones deben controlar los mensajes que sobre ellas se comunican.
- Es necesaria una profesionalización de la comunicación en dichas entidades; aunque hay algunas como Intermón o Ayuda en Acción que sí realizan a largo plazo dicha planificación, no es el caso de la mayoría.



