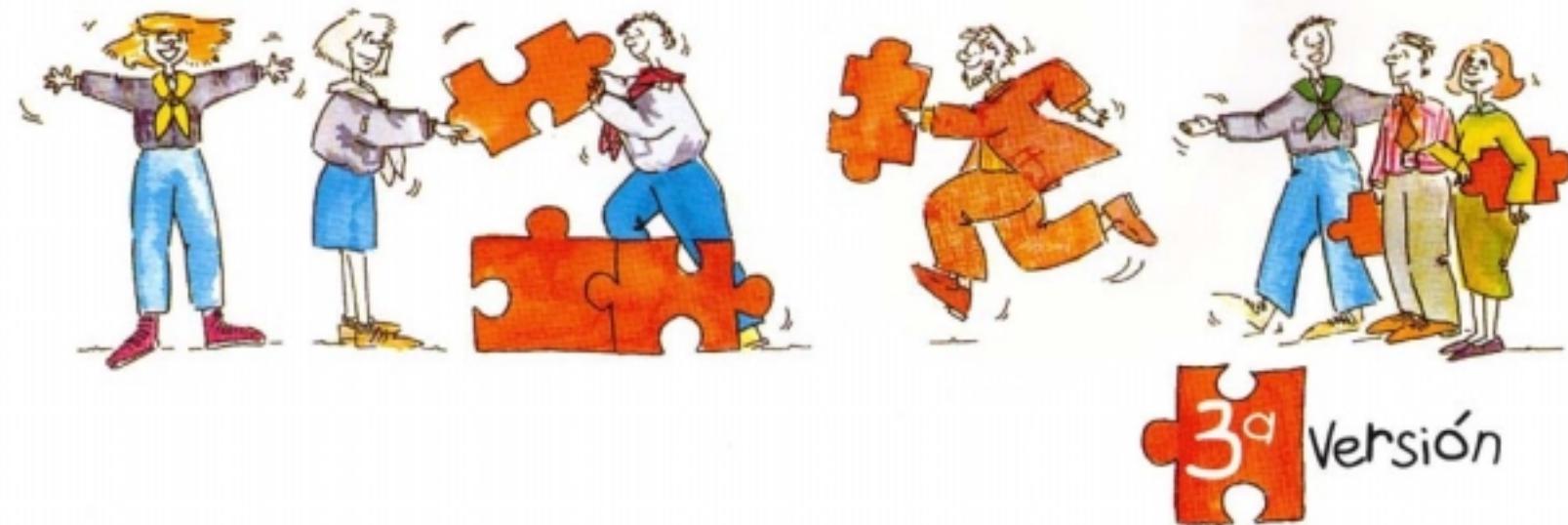


Hagamos un Plan de Grupo



1. LA ESTRATEGIA 2002: ¿DE QUE HABLAMOS?

☺ Introducción

La Estrategia 2002 del Movimiento Scout Mundial pretende que las Asociaciones Scouts Nacionales mejoren su propuesta educativa a los jóvenes, por lo que es necesario que proyecten ordenada y coordinadamente su trabajo, considerando para esto la participación de las diferentes estructuras que las componen, partiendo por los Grupos y teniendo en cuenta todos los aspectos que involucran a una organización scout.

En Chile, para poner en marcha este sistema de planificación, que busca responder verdaderamente a las necesidades de cada Grupo, lo primero que se realizó fue identificar en qué áreas se desarrolla un Grupo. Como conclusión de este cuestionamiento resultaron seis áreas, las que globalizaron el quehacer cotidiano, contemplando desde las tareas más simples hasta las más complejas.

A estas seis se les denominó Areas Estratégicas: Valores, Programa de Jóvenes, Captación y Formación de Adultos, Gestión Institucional, Recursos Financieros y Crecimiento. Esta visión permite un desarrollo de los Grupos más equilibrado, reconociendo la influencia de cada una de las áreas en el trabajo diario. De igual forma, estas áreas permiten proyectar y planificar en las otras estructuras de la Asociación.

Las Areas Estratégicas en el Grupo

Como son muchos los aspectos, de distinta naturaleza, que forman parte de la vida de un Grupo, en este material los hemos resumido en las seis Areas Estratégicas, entendiendo por ellas lo siguiente:

- ✓ **VALORES**, considera lo que representa el "estilo" propio de las guías y de los scouts, tal como se desprende de su Propósito, de sus Principios y de la Ley y la Promesa.

- ✓ **PROGRAMA DE JOVENES**, involucra al quehacer educativo, como el medio por el cual el Movimiento persigue el logro de su Propósito y constituye el elemento esencial para atraer y mantener a los jóvenes.

El Programa cubre de esta forma la totalidad de la experiencia de un joven en el Movimiento. Es un proceso progresivo de educación y desarrollo personal que comprende tanto las actividades que se realizan como los objetivos educativos que busca lograr con ellas y al método sobre el cual se conducen.

- ✓ **CAPTACION Y FORMACION DE ADULTOS**, parte de la premisa que no es posible aplicar adecuadamente el Programa si no se cuenta con adultos que formen parte de la vida de un Grupo.

Esto obliga a destinar un tiempo a la captación y selección de adultos, a su capacitación, formación y desarrollo personal, al incremento del compromiso con su tarea y al ejercicio de las habilidades y actitudes que sus funciones requieren.

Es necesario, además, evaluar las funciones que están desarrollando con el fin de apoyar su gestión, potenciar sus capacidades y orientar sus limitaciones.

- ✓ **GESTION INSTITUCIONAL**, abarca las tareas administrativas y organizativas, considerando que a menudo circula entre los Grupos el falso concepto de que las tareas de administración y gerencia son ajena al carácter del Movimiento. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que una organización débil constituye un obstáculo decisivo para el desarrollo de un Grupo.

Planificar adecuadamente, poseer una estructura efectiva, mantener una red eficiente de comunicaciones, vincularse con las organizaciones de la comunidad, son funciones tan determinantes para el crecimiento como la calidad del Programa, el atractivo de los campamentos o la progresión personal de los jóvenes.

- ✓ **CRECIMIENTO**, área que considera el incremento planificado de los miembros del Grupo. El crecimiento de un Grupo no es casualidad. Y si por accidente así ocurriera, su desarrollo no sería estable.

Así como crecer no es engordar, desarrollar un Grupo no sólo significa incrementar sus miembros, sino también profundizar equilibradamente, con armonía, en todos los aspectos de su acción como comunidad educativa. Entonces, el crecimiento cuantitativo es fruto del fortalecimiento cualitativo.

😊 **Para un mejor escultismo: proyectar**

La coordinación de este sistema se produce cuando las distintas estructuras, partiendo por los Grupos, consideran las mismas Áreas Estratégicas al proyectar y planificar, de manera que los planes posteriores, Distrito, Zona y Nacional, contemplen efectivamente acciones para apoyar los anteriores.

Bajo estos elementos no es el nivel nacional de la Asociación el que fija una meta y orienta el que hacer de toda la institución invitando a todos a adherirse y adecuarse a ella. Por el contrario, es la Asociación entera desde el Grupo, su base de trabajo, de acuerdo al proyecto Educativo y sistema organizacional, el que determina dónde quiere llegar. Es cada Grupo en particular el que se detiene a reflexionar su estado actual y a diseñar su futuro. Es el conjunto de los Planes de Grupo el que conforma el proyecto de todos, la base de los planteamientos de las Asambleas Nacionales.

Al construir su Plan un Grupo tomará conciencia de lo que es y de lo que puede llegar a ser, de sus aciertos y de sus carencias. Por eso decimos que el proceso por el cual se llega a establecer la meta, es decir, la revisión de todos los aspectos de la vida del Grupo; tiene tanta importancia como la meta que se quiere alcanzar.

2. DESCUBRIENDO EL PLAN DE GRUPO

☺ ¿Qué es el Plan de Grupo?

Es una herramienta que permite al Grupo organizar todos sus recursos para pasar del estado actual al estado deseado. De esta forma “Hagamos un Plan de Grupo” tiene por objeto:

- a. Prever el futuro con el fin de servir mejor a los jóvenes.
- b. Hacer partícipes y responsables a los Grupos de la vida institucional, tanto en su presente como en su proyección
- c. Ayudar a los Grupos a iniciar el proceso de planificación de la Estrategia 2002, diseñando su propio Plan.
- d. Potenciar las capacidades de los Grupos sin poner límites. El generar un análisis en puntos similares a todos los Grupos, permite que cada uno de ellos se proyecte de acuerdo a sus propias capacidades.
- e. Planificar considerando las Areas Estratégicas y las principales tareas y funciones del Grupo.
- f. Integrar a los Grupos a un sistema de planificación que responda más concretamente a sus inquietudes y necesidades, traspasando esas necesidades a las demás estructuras, particularmente a los Distritos.

Al usar este instrumento, cada Grupo debe saber que su esfuerzo no constituye un hecho aislado, sino que pone en movimiento el proceso de reflexión sobre su manera de servir mejor a los jóvenes, dando inicio al sistema de planificación de la Estrategia 2002 de toda la Asociación.

☺ ¿Qué pasos tiene el Plan de Grupo?

1. El Plan comienza con una revisión del estado actual de nuestro Grupo frente a todos los indicadores de desarrollo, con el objeto de identificar los principales problemas que se deben enfrentar.

2. Luego se debe encontrar una proposición concreta que signifique un cambio en la situación existente, es decir, una meta frente a los indicadores más prioritarios para el Grupo.
3. Pero la meta no se cumplirá sola. Es preciso diseñar acciones para el año con el fin de llevar a cabo la propuesta y llegar a la meta deseada.
4. Y las acciones necesitan responsables que hagan que las cosas ocurran. Por eso hay que distribuir las tareas entre los dirigentes y organismos del Grupo. Sólo así se pone en marcha un plan.
5. Por último, durante y al final del desarrollo del Plan, hay que evaluar si se están alcanzando o se alcanzaron los resultados esperados.

☺ Los Indicadores de Desarrollo

Dentro de cada Área Estratégica se han separado las principales funciones y tareas habituales de un Grupo. Con relación a cada una de ellas se ha definido un estado deseable a alcanzar. A este estado deseable, formulado en términos de pregunta, lo hemos llamado Indicador de Desarrollo.

Pongamos como ejemplo un indicador en el Área Estratégica Valores: una de las misiones del Grupo es facilitar el desarrollo integral de los jóvenes, en especial en el aspecto valórico, y para esto el Grupo debe ofrecer, a través de las actividades de Programa de cada Unidad, que los jóvenes vivan estos valores. Por lo tanto, este estado deseable en términos de pregunta y con sentido positivo queda como se señala: ¿Ofrecen las actividades del Programa la oportunidad de vivir los valores de la Ley y La Promesa?

Todos los Indicadores son evaluables. El Indicador de Desarrollo es “una manifestación de buena salud” que permite medir y observar cuánto se aproxima nuestro Grupo a un estado aceptable y cuál es el apoyo que necesitamos para lograrlo.

Si más adelante la meta se fija siguiendo los mismos términos usados por el indicador, ésta será igualmente medible u observable.

En la mayoría de los casos se ha tratado de expresar el indicador en términos medibles. Esto permite dar más precisión al diagnóstico y a la meta, y facilitar la formulación del Plan y su posterior evaluación.

En otros casos no es posible evaluar el indicador en términos numéricos, por lo que el resultado deseable debe ser evaluado por observación, esto es, examinando si la conducta del Grupo coincide, contradice o se aproxima a la conducta propuesta. En esta segunda

situación se encuentran los indicadores del área Valores y algunos del área Programa de Jóvenes. En estos casos, el Consejo de Grupo deberá estar preparado para invertir mayor tiempo en su reflexión y proceso de planificación.

Aún cuando se han diseñado varios indicadores, ninguno de ellos es desestimable, a pesar de que alude a tareas que el Grupo nunca había pensado que podía o debía realizar. Esta es la ocasión para llenar ese vacío. O bien a la inversa, hay aspectos que creemos tener superados y al hacer el diagnóstico nos damos cuenta que aún nos falta o estamos lejos de superarlos.

Por otra parte, dada su naturaleza, algunos Grupos pensarán que ciertos indicadores no les son aplicables.

Y a la inversa, otros Grupos pueden estimar conveniente agregar otros indicadores que para ellos son importantes. Tal es el caso, por ejemplo, de los Grupos que pertenecen a una determinada confesión religiosa y que desean medir con mayor profundidad su desarrollo en este aspecto. Nada impide que en estos casos el Grupo utilice los indicadores que proponen las Comisiones Nacionales de Formación Religiosa o establezca indicadores adicionales.

Otra opción es ampliar los elementos considerados en los indicadores, como cuando se consulta si integran anualmente las Unidades más de veinte canciones, danzas y juegos.

También es necesario mantenerse actualizado en los contenidos de los indicadores, así por ejemplo para contestar si desarrollan los niños jóvenes el sistema de especialidades de acuerdo a la propuesta de su Rama, hay que saber cuales son esas propuestas, y sobre esa base proceder a evaluar, por lo que siempre deberá el Consejo de Grupo conocer este tema y mantenerse actualizado.

3. ANTES QUE NADA, LA RADIOGRAFIA DE NUESTRO GRUPO: SU ESTADO ACTUAL

☺ Pasos para revisar el estado actual

En esta etapa el Consejo de Grupo hace un diagnóstico participativo de la situación del Grupo. Esto le permite identificar y analizar los principales problemas que enfrenta. El diagnóstico lo podría hacer una comisión especial, el Comité Ejecutivo de Distrito, el Equipo de Zona o el Consejo Nacional, pero sin duda el más integral, objetivo y eficaz será aquel que se realiza con la participación de todos los miembros del Consejo de Grupo, porque estos son los que trabajan directamente con los jóvenes a los que les entregamos nuestra propuesta educativa.

☺ ¿Cómo definir el estado actual respecto de cada indicador?

Para esto hay que leer atentamente cada indicador de desarrollo y compararlo con la situación actual de nuestro Grupo.

El resultado de esa comparación se redacta de manera breve y simple y se escribe en la columna “estado actual”, frente al respectivo indicador.

No basta con indicar “sí”, “no” o “más o menos”. Es necesario explicar con precisión y brevedad “por qué” cada una de éstas posibles respuestas. De este modo se podrán conocer las causas del estado y será factible enfrentarlas con mayor eficacia.

4. AHORA SOÑAMOS PARA CRECER: LA META TRIENAL

☺ ¿Por dónde partir?

Todos los integrantes del Consejo de Grupo deben manejar la información que a cada uno les compete, así por ejemplo, los Equipos de Unidad deberán manejar toda la información requerida para contestar aquellos indicadores que tienen directa relación con el trabajo de las Unidades. Esto ahorra tiempo al momento de establecer el estado actual del Grupo.

Para no tener contratiempos en este trabajo, es conveniente reunir toda la información necesaria antes del encuentro de formulación. Para esto se tendrán que conocer los indicadores previamente.

Así, por ejemplo, si no saben los Equipos o el Responsable de Unidad si “mantienen patrullas y equipos su identidad y realizan actividades periódicas en forma independiente de la respectiva Unidad”, más difícil será que el resto del Consejo de Grupo lo sepa o lo averigüe. En consecuencia, lo correcto sería seguir adelante y volver sobre ese indicador cuando se hayan reunido los antecedentes. En todo caso, antes de seguir, se deberá dejar en claro quién, cómo y cuándo averiguará el dato que falta.

El conocer todos los estados actuales dará una radiografía completa de la realidad del Grupo. Una vez precisado el estado actual de todos los indicadores de desarrollo, se estará en condiciones de fijar la meta que se propondrá respecto de cada uno de ellos. Todo el Consejo participa. Teniendo presente las ventajas del diagnóstico participativo, el ideal es que el Plan de Grupo sea formulado en un trabajo en donde participe todo el Consejo de Grupo, utilizando los siguientes pasos:

- determinar los estados actuales,
- fijar las metas que se puedan lograr, y
- diseñar las acciones necesarias para alcanzar esas metas.

Cuando hay dificultades de tiempo o recurso humano, otra alternativa es que se creen comisiones de trabajo que准备n una proposición que contiene el estado actual, las metas y las acciones, abarcando las distintas Áreas Estratégicas. Estas comisiones debieran tener representadas a las distintas Unidades y organismos del Grupo.

Cuando se utilice la modalidad de comisiones o de trabajo parcelado, que proponen luego al Consejo de Grupo, es necesario que primero se conozcan y se esté de acuerdo en todos los estados actuales, pues esta radiografía permitirá fijar sólo las metas que sea capaz de enfrentar el Grupo, y determinar las acciones necesarias para alcanzarlas.

Lo importante es que el Plan de Grupo sea aprobado por el Consejo de Grupo, cualquiera sea la modalidad de trabajo utilizada para evaluarlo y reformularlo.

☺ Meta Trienal

Meta es una palabra que nos indica el punto al cual queremos llegar. Eso supone proyectar cuál podría ser el estado de nuestro Grupo en el futuro, considerando el estado actual. También comprende la capacidad de hacerlo en forma realista y positiva.

La meta no tiene necesariamente que igualar el indicador de desarrollo. Al diseñar la meta debe considerarse al indicador de desarrollo como una referencia que marca un promedio aceptable. La meta no debe necesariamente alcanzar o superar al indicador de desarrollo en el período propuesto, bastará con que implique una superación respecto del estado actual.

Fijar las metas. Teniendo la “radiografía”, el Consejo de Grupo decide en qué indicadores comenzará a ponerse metas, considerando que hay estados actuales superables en la medida que se mejoren otros estados actuales, directa o indirectamente relacionados, como por ejemplo, aplicar mejor el Plan de Adelanto requiere en primer lugar que los dirigentes estén capacitados para trabajar con él.

Metas posibles. Si la meta se propone logros menores o mayores que el indicador, dependerá de las posibilidades del Grupo. Si no se es realista, nos encontraremos con situaciones inesperadas cuando comparemos los resultados logrados con los proyectados. El salto propuesto debe mejorar las marcas anteriores, pero también debe poner la vara a una altura posible de saltar de acuerdo con nuestro estado físico.

Metas claras. La meta debe expresarse con precisión, claridad y en un lenguaje que todos entiendan, de modo que nadie tenga dudas o se confunda respecto a la meta que se fijó. Es recomendable que sea redactada en los términos del indicador, es decir, como una conducta observable, lo cual ayudará para su evaluación.

Metas trienales. Toda meta exige un plazo. Como su nombre lo dice, la Estrategia 2002 se fijará metas para el año 2002. Pero como es difícil que un Grupo pueda proyectarse razonablemente con tanta anticipación, sólo se le pide que fije metas trienales, esto es, para ser logradas antes que se cumplan los próximos tres años, tiempo además compatible con el período de gestión de los Jefes y Subjefes de Grupo.

Como se realizará una evaluación anual del estado de avance del Plan, a veces se comprobará que la meta quedó corta y que se logró en el primer año; o a la inversa, que la meta fijada fue tan ambiciosa, que la distancia que separaba al Grupo de ella, desanimó cualquier acción destinada a conseguirla. Por eso, las evaluaciones anuales corregirán la meta, ampliéndola o reduciéndola.

Con las ampliaciones de meta no hay problema, ya que ellas reflejarán que año a año nuestros logros permiten aumentar las expectativas que tenemos.

Pero en el caso de las reducciones hay que introducirlas sólo por razones justificadas, ya sea errores de cálculo en la fijación original, por fuerza mayor o por ocasionales incumplimientos de las acciones proyectadas. Pero si cada año se hace una costumbre reducirlas, sólo porque no fuimos eficaces en nuestro trabajo, nunca se producirá el estado deseable al que queremos llegar, ya que estaremos siempre "bajando la vara" a la medida de nuestra ineficiencia.

Determinar las acciones anuales. Una vez que hayamos fijado las metas del Grupo para los próximos tres años, estaremos en condiciones de determinar las acciones que desarrollaremos para cumplir las metas.

Entonces, nos podremos metas en la medida de nuestras capacidades actuales.

5. ¡YA ESTAMOS LISTOS PARA ENTRAR EN ACCION!

☺ ¿Qué es una acción?

Es una actividad que debemos desarrollar para avanzar desde el estado actual hacia la meta autopropuesta.

Cada una de las metas pueden motivar una o varias acciones. Estas acciones pueden ser las actividades habituales del Grupo o aquellas que permitirán el desarrollo de éstas.

En general, todas las metas se traducirán en acciones para el primer año. Pero si el Consejo de Grupo, a la luz de los estados actuales que ha delimitado, decide que algunas metas trienales tendrán acciones que comenzarán en el segundo o tercer año, estaremos con más posibilidades de llevar a cabo nuestro Plan, sin ocasionarnos frustraciones al terminó del primer año.

Las acciones deben ser precisas. Pueden indicar actividades a desarrollar por el Grupo, por sus Unidades o por las personas que lo constituyan.

Una acción puede permitir el avance en más de una meta, por lo tanto, pueden repetirse dentro del plan.

Las acciones también pueden ser de responsabilidad externa al Grupo, como el Jefe de Distrito o algún Comisionado, a los que le solicitemos especialmente la acción.

☺ ¿Por qué las acciones son anuales?

Porque fijar acciones para tres años es innecesario. Como al final del primer año se deberá examinar el estado de avance de las metas y probablemente se les efectúen rectificaciones, no tendrá ningún sentido que se hayan programado desde antes las acciones del segundo y tercer año.

Normalmente las acciones se desarrollarán durante el año, pero si ellas deben cumplirse en un plazo intermedio, deberá quedar indicado.

Para formular con precisión cada acción, hay que preguntarse:

- | | |
|---|---------------|
| ✓ ¿En qué consiste? | Actividad |
| ✓ ¿A quiénes y a cuántos está dirigida? | Destinatarios |
| ✓ ¿Dónde se hará? | Lugar |
| ✓ ¿Cuándo se realizará? | Plazos |
| ✓ ¿Con qué se hará? | Recursos |

No en todos los casos se podrán responder todas estas preguntas, pero es bueno consultar estos elementos por si algo se nos olvida.

☺ ¿Quién es el responsable?

Proponemos sea el Jefe de Grupo, dado que es el responsable de ejecutar, hacer ejecutar y coordinar la marcha del Grupo, de acuerdo a las orientaciones y decisiones que el Consejo de Grupo vaya tomando.

En esta labor va a estar apoyado y acompañado por el Subjefe de Grupo, de modo que el trabajo del seguimiento ayudará a la gestión que ambos realicen en beneficio del Grupo.

Asignar responsabilidades. En el cuadro anterior falta una pregunta, ya que especificar "que se va hacer" sólo tendrá utilidad si aclaramos "quién se encargará de que se realice". Es el tema de los **responsables** y ese es el paso siguiente en la elaboración del Plan.

Cada acción necesita un responsable. Y aunque la responsabilidad puede ser individual o colectiva, dependiendo si la asume un dirigente o un organismo del Grupo, el responsable a que hace alusión el Plan de Grupo siempre es una persona. En el último caso, quien lo preside asume la tarea de conducir al organismo hacia el cumplimiento de la responsabilidad contraída. Lo importante es que la responsabilidad no se diluya.

6. ¡RESUMIMOS TODO!

😊 El Calendario de Actividades

Una vez que se ha determinado las acciones anuales para alcanzar las metas trienales fijadas, es necesario definir las actividades que se realizarán durante el año, ordenándolas cronológicamente en un calendario. Para esto, se debe tener presente que en algunas ocasiones la actividad que definamos cubrirá más de una de las acciones previstas, pudiendo incluso ésta responder a metas de diferentes indicadores de desarrollo.

El Calendario de estas actividades tiene que ser elaborado por el Jefe y Subjefe de Grupo y presentado al Consejo de Grupo en la sesión siguiente a la que evaluaron y reformularon el Plan de Grupo.

Estas actividades pueden tener diferentes orígenes, lo importante es que en ellas se desarrollan las acciones que han sido determinadas para ese año. Así podremos encontrar actividades que vienen de:

- a. Las actividades que el Grupo acostumbra realizar como Campamentos de Verano, celebraciones religiosas, aniversario del Grupo, entre otras.
- b. Las actividades que el Consejo de Distrito ha definido en el Plan de Distrito con anterioridad, entre las que pueden estar: Campamentos Escuela para Guías y Subguías de Patrulla, Cursos Básicos y encuentros de dirigentes.
- c. Las que han sido definidas en el Plan de Zona con anterioridad, por el Consejo de Zona, y en donde podemos encontrar: Cursos Medios, Seminarios de Programa y Cursos Institucionales Grupo.
- d. El nivel nacional, a través de su Plan Nacional, también entrega actividades como la realización de: Cursos Avanzados, campañas financieras, eventos nacionales, Programas Sociales, entre otros.
- e. Las que el Consejo de Grupo crea necesario realizar para cubrir las acciones que no lo están con las actividades que se han mencionado anteriormente.

Las fechas de las actividades de las letras b, c y d será necesario confirmar una vez que esas estructuras le hagan llegar sus calendarios al Grupo.

Para facilitar este trabajo, el Plan de Grupo tiene un esquema de calendario de actividades, en donde para una mayor claridad en el proceso de seguimiento del Jefe de Grupo, se ha incorporado como referencia a cada actividad: el número de él o los indicadores y de la o las acciones, los responsables y una breve evaluación de la misma que permitirá tener una mayor información. Con este proceso, las evaluaciones periódicas como la anual se verán beneficiadas con un trabajo sistemático de seguimiento, que permitirá al momento de evaluar el avance en cada meta trienal, tener la referencia de lo que ocurrió con la o las acciones que se habían determinado para alcanzarla.

☺ ¿Cómo evaluamos los resultados?

La evaluación periódica de los resultados es una condición insustituible del éxito de un plan. Andan dando vueltas por el mundo demasiados planes que, después de elaborados, nunca nadie más se acordó de ellos.

Además, elaborar un plan y no hacerle seguimiento a su avance, es peor que no haberlo intentado nunca, porque las personas que los hicieron pierden credibilidad en el sistema y les será muy difícil retomar la iniciativa más adelante.

Todas las personas participantes en un Plan necesitan recibir apoyo y críticas constructivas en el desarrollo de las acciones. Lo que más estimula es mirar a los costados y ver que todos están empeñados en la misma tarea, comprobando que "la cosa va en serio".

7. ¡NO NOS DESCUIDEMOS!: EL SEGUIMIENTO

☺ ¿Quién es responsable del seguimiento del Plan?

Proponemos que sea el Jefe de Grupo, quien siendo el responsable del Plan y de la aplicación de los acuerdos del Consejo de Grupo, también debe serlo de su seguimiento. Labor en la que le colaborará el Subjefe de Grupo.

☺ ¿Cómo realizaremos el seguimiento?

1. A través de entrevistas individuales periódicas con los responsables, en que se analiza el grado de cumplimiento de las tareas asumidas por esa persona u organismo.
2. Por medio de la observación directa de las acciones proyectadas, proponiendo correcciones, énfasis o refuerzos.
3. Manteniendo una estadística confiable, que permita evaluar con precisión los avances en las metas que son medibles.
4. En las reuniones periódicas del Consejo de Grupo, en las que se reserva un cierto tiempo a examinar la marcha del Plan en una determinada área estratégica.
5. En las sesiones del Consejo de Grupo, destinando momentos especiales a efectuar un chequeo de las acciones realizadas y las más próximas a realizar.
6. Verificando que el calendario de actividades se esté cumpliendo y haciéndole las adecuaciones necesarias si hemos realizado cambios.

Entonces, manos a la obra, el futuro es nuestro . . . ,

8. ¿Y AL CABO DE UN AÑO?

☺ La evaluación

Junto con la planificación, es necesario que los diferentes planes no queden como escritos estáticos, inamovibles en el tiempo. Como tampoco es conveniente que cambien continuamente, porque muchas de las acciones emprendidas quedarían a medio camino sin poder concluirse. Por esta razón, cada uno de los planes tiene que evaluarse por completo una vez que ha pasado el año en que deberían haberse realizado las acciones determinadas.

¿Y qué hacemos a la vuelta de ese año, partimos de nuevo?. Al cabo de un año, es necesario realizar un proceso de evaluación y reformulación del Plan en su globalidad, considerando los siguientes elementos que a continuación se describen:

No olvidemos el pasado. Lo primero que hay que evaluar son las actividades que se fijaron en el calendario del plan. Proceso que no debiera ser engorroso en la medida que el responsable del seguimiento del Plan a anotado en forma breve, junto a cada actividad, los resultados que se obtuvieron de ella. Este paso permitirá saber si las acciones que la actividad contemplaba se pudieron concretar y cual fue el resultado de ella.

Es necesario que se evalúen todas las actividades que aparecían en el calendario del plan, junto con las que pudieran haberse llevado a cabo sin que estuvieran allí enunciadas. De ocurrir esto, habría que clarificar si en su desarrollo se materializaron acciones presentes en el Plan.

☺ ¿Qué hacemos después?

Una vez que se ha evaluado las actividades e identificado las acciones que se lograron materializar, debemos revisar cada uno de los estados actuales que se habían establecido, identificando el aporte que significó la realización de la acción en función de la meta trienal y de ese estado actual. Esto se debe a que todavía no sabemos si la meta trienal nos quedó chica o grande, lo sabremos cuando realicemos este ejercicio.

Y luego... una vez que tenemos claridad frente al avance que obtuvimos en cada una de las metas trienales, estaremos en condiciones de señalar cuan certeros fuimos al fijar nuestras acciones y metas, lo que nos pone en buena situación para revisar el estado actual del nuevo año.

¿Todo de nuevo? Por supuesto que no. Cuando estamos formulando por primera vez un plan, el tiempo que dedicamos para lograr definir nuestro estado actual suele ser bastante más que el que ahora utilizaremos. Ya que tendremos esa experiencia y un mayor conocimiento de los factores que influyen en el estado actual de cada indicador. Dado lo anterior, no debiera ocuparse mucho tiempo es este nuevo proceso.

¿Y que hacer ahora? La tarea principal cuando se evalúa y, por consiguiente, se reformula un plan, es generar mejores estrategias, a través de las metas trienales y acciones anuales, para avanzar en la superación de nuestras realidades.

¿Cómo lo hacemos en este nuevo año? Hay que determinar todos los estados actuales en nuestro plan. Una vez que hallamos logrado eso, sabremos realmente cómo estamos, tendremos entonces una nueva radiografía completa de nuestro Grupo.

Con esta radiografía sabremos las áreas que serán prioritarias en el año que estamos planificando. Estas pudieran ser distintas a las que habíamos trabajado el año anterior, todo dependerá de los estados actuales que se tengan en esta ocasión.

No debemos olvidar que las diferentes Areas Estratégicas dentro de nuestro Movimiento están íntimamente relacionadas, y no podemos entenderlas por separado. Así por ejemplo, si obtenemos estados actuales alejados de los indicadores en el Area Valores; podría ocurrir que la dificultad no esté en esa área, ni en Programa de Jóvenes, que es donde los jóvenes debieran asumir las conductas valóricas que proponemos; bien podría estar en que los dirigentes no están lo suficientemente formados para comprender esta labor como parte esencial del Movimiento, y, en consecuencia, la dificultad comience en el área de Captación y Formación de Adultos.

Después de los estados actuales... debemos ver cuáles metas trienales dejaremos, cuáles ampliaremos y cuáles reduciremos. Ojalá estas últimas fueran escasas.

Para enfrentar este proceso, hay que partir por aquellas que consideremos que, frente al resultado de los estados actuales, requieren prioridad en las metas. Teniendo aquí que asumir con mucha franqueza, y sin quedarnos en la simpleza o en el menor

esfuerzo; ya que pudiera ser que nuestras capacidades y potencialidades no nos permitan asignarle a cada meta trienal acciones en el año que comienza.

Esto es importante, pues algunos Consejos de Grupo, con el afán de mejorar la calidad de sus realidades, colocan acciones a todas las metas. Sin embargo, la suma de ellas sobrepasaban las capacidades y potencialidades que esa estructura tenía en ese año. Por lo que además de no realizar una buena parte de las acciones, se generó una angustia frente a esa realidad.

No debemos olvidar que *la Estrategia 2002 busca un “mejor escultismo para más jóvenes”*, pero en la medida de las capacidades que tenemos.

Además, los planes de grupo que cada año evaluamos y reformulamos, pasarán a ser la memoria que se irá dejando del trabajo y del desarrollo alcanzado en cada Área Estratégica.

9. ALGUNOS TRUCOS PARA EL ÉXITO

☺ ¿Qué ventajas tiene un diagnóstico participativo?

- ✓ Permite conocer el problema y sus causas tal como lo aprecian quienes lo viven.
- ✓ Toman conciencia del problema los mismos que están llamados a buscarle soluciones.
- ✓ Compromete en la aplicación de las soluciones, a las personas que hicieron el diagnóstico.
- ✓ Permite conocer los anteriores intentos de solución al problema y los resultados que se obtuvieron.
- ✓ Detecta los recursos humanos y materiales con que se cuenta.

☺ Consejos prácticos

1. La oportunidad adecuada para poner en marcha la elaboración del Plan es antes del final del año scout, es decir, entre septiembre y noviembre, de manera que al comenzar el trabajo con todo el Grupo al año siguiente, el Consejo tenga claro desde la partida lo que va a hacer.
2. Como el Plan se ha terminado de formular a nivel de Grupo, ahora se inicia un recorrido interno hacia cada una de las Unidades y estructuras del Grupo, en que éstas detallan las acciones y sus fechas, se distribuyen las responsabilidades, motivan a los jóvenes y proyectan en general los cambios sobre la parte del Grupo que les corresponde.
3. Una vez elaborado el Plan, se inicia también un recorrido externo, proporcionando al Distrito una copia del Plan para que se consideren a ese nivel las acciones de apoyo que sean necesarias.
4. El Plan lo elabora el Consejo de Grupo en un encuentro en que participan todos sus miembros. Para eso les sugerimos reservar con anticipación un fin de semana y encargar a un pequeño equipo que toda la información y organización esté a punto.

5. Para la elaboración del Plan el Consejo de Grupo, si lo estima conveniente, pedirá la cooperación de su Distrito, el que podrá aclarar las dudas sobre el manejo de este instrumento, sugerir la metodología apropiada para la conducción del encuentro en que se elaborará el Plan o aportar la asesoría de un especialista, según lo requiera el Grupo.

😊 Preparemos el encuentro

Hay que revisar que todo esté preparado antes de iniciar el trabajo:

- ✓ ¿Se ha leído todo este material antes de comenzar?
- ✓ ¿Se ha comprendido bien y se han aclarado todas las dudas con el Equipo de Distrito?
- ✓ ¿Hay una atmósfera motivante que incentive a la gente a participar?
- ✓ ¿Se ha involucrado a todos los integrantes del Consejo de Grupo?
- ✓ ¿Esperan los participantes producir algo que ayude al Grupo a mejorar y avanzar?
- ✓ ¿Se dispone de información previa: registros, archivos, estadísticas?
- ✓ ¿Hemos obtenido los materiales necesarios para trabajar: papeles, plumones, rotafolios, varios ejemplares del "Hagamos un Plan de Grupo" o de los indicadores?
- ✓ ¿Reúne el lugar elegido las condiciones físicas para realizar el trabajo?
- ✓ ¿Se ha preparado un horario que contemple una distribución del tiempo, contemplando momentos de trabajo, descanso y recreación?
- ✓ ¿Está organizado el sistema para traspasar al Plan de Grupo en forma clara las ideas producidas y las decisiones tomadas?

10. LOS INDICADORES DE DESARROLLO DEL PLAN DE GRUPO

Les presentamos ahora los Indicadores de Desarrollo del "Hagamos un Plan de Grupo". Con todos ellos debe trabajar el Grupo, a lo menos indicando su estado actual. De ser necesario, el Consejo de Grupo puede trabajar con más indicadores de desarrollo, sobre la base de las necesidades de planificación que tengan.

VALORES

1. ¿Ofrecen las actividades de Programa la oportunidad de vivir los valores de la Ley y La Promesa?
2. ¿Dan testimonio nuestros dirigentes de los valores que promueve el Movimiento e invitan con su conducta a vivir esos valores?

PROGRAMA DE JOVENES

3. ¿Se esfuerzan los niños y jóvenes por ser consecuentes con los valores que le propone la Ley y La Promesa?
4. ¿Se integran adecuadamente en las actividades semanales de las Unidades la oración y otras expresiones de reflexión apropiadas a la edad de los niños y jóvenes?
5. ¿Los organismos cuya principal misión es velar por el cumplimiento de la Ley y consecuencia con La Promesa en cada Unidad, funcionan y regulan este aspecto entre los jóvenes?
6. ¿Contempla el Programa de las Unidades, en a lo menos un 80% de las actividades que en él se desarrollan, el uso de la observación, la experimentación y la puesta en práctica como factores fundamentales al momento de diseñar y ejecutar las actividades?
7. ¿Se observa en las actividades de las unidades una frecuente realización de campamentos en donde se ve una superación constante en su preparación, lugares escogidos, instalaciones y calidad técnica?
8. ¿Se desarrollan todas las actividades bajo las máximas condiciones de seguridad?

9. ¿Participa regularmente en las actividades de Unidad a lo menos el 80% de sus integrantes?
10. ¿Integran anualmente las Unidades a su Programa habitual más de veinte canciones, danzas y juegos que les permitan reforzar actitudes, conductas y valores propuestos por el Movimiento, dejando de lado aquellas que no lo hacen?
11. ¿Realizan las Unidades ceremonias breves, significativas, dinámicas, oportunas y en la naturaleza para festejar los diferentes pasos de la progresión, del ingreso a una Unidad, del paso a otra y de las celebraciones?
12. ¿Mantiene el Grupo sólo tradiciones educativas que refuerzen los valores propuestos por el Movimiento y que motiven en los jóvenes el orgullo de pertenecer a él?
13. ¿Aplican correctamente las Unidades el Marco Simbólico que les corresponde de acuerdo a su Rama?
14. ¿Mantienen Patrullas y Equipos su identidad y realizan actividades periódicas en forma independiente de la respectiva Unidad?
15. ¿Privilegian los dirigentes de las Unidades las actividades que se realicen en grupos de interés, Patrullas o Equipos estables y circunstanciales, de tal forma de crear espacios educativos que refuerzen la identificación de los niños y jóvenes con los objetivos que les son propios?
16. ¿Gobiernan a las Unidades los diferentes consejos y organismos definidos en las Guías de Método?
17. ¿Facilitan los dirigentes la realización de una amplia variedad de actividades educativas que conduzcan a los niños y jóvenes hacia el logro de los Objetivos Educativos en todas las Areas de Desarrollo?
18. ¿Generan los niños y jóvenes a lo menos la mitad de las ideas que dan origen a las actividades que realizan de acuerdo a lo establecido en la Guía de Método?
19. ¿Obtienen una etapa de progresión al año los niños y jóvenes, a través de la aplicación del sistema de Progresión definido en las Guías de Programa?

20. ¿Desarrollan los niños y jóvenes especialidades de acuerdo a la propuesta de cada Rama?
21. ¿Mantienen al día las Unidades los instrumentos en donde se registra el avance de la Progresión de sus miembros?

CAPTACION Y FORMACION DE ADULTOS

22. ¿Se mantiene la proporción de un dirigente cada 6 u 8 jóvenes en cada una de las Unidades?
23. ¿Han formalizado los dirigentes su compromiso a trabajar, a través de un acuerdo mutuo, en los distintos cargos por un tiempo de por lo menos un año?
24. ¿Los dirigentes y padres tienen la Formación Institucional que los habilita para desempeñar sus cargos?
25. ¿Se mantienen los dirigentes y padres informados y manejan las distintas publicaciones institucionales referentes a las funciones que desempeñan?
26. ¿Realiza el Consejo de Grupo, a lo menos una vez al año, jornadas de capacitación e información de sus miembros?
27. ¿Se evalúa por lo menos una vez al año el desempeño de las personas de acuerdo a su cargo, invitándolos a asumir nuevas responsabilidades o a dejar sus funciones en el cargo, Grupo o Movimiento?

GESTION INSTITUCIONAL

28. ¿Realiza el Consejo de Grupo reuniones mensuales para analizar el trabajo de las unidades, el desempeño de los dirigentes y el desarrollo de sus funciones de administración y gobierno, con la participación de todos sus miembros?
29. ¿Se reúne el Comité de Grupo a lo menos cuatro veces en el año informándose de las actividades que desarrollan las Unidades, del trabajo de los dirigentes y de la Institución Patrocinante?

30. ¿Mantiene la Directiva del Comité de Grupo un trabajo permanente que permite dar las facilidades para que el Grupo desarrolle sus actividades y se mantengan informados los padres y apoderados del Comité de Grupo?
31. ¿Mantiene el Grupo un adecuado sistema administrativo que incluya libro de actas, inventario, copias de fichas de registro, fichas médicas, autorizaciones de participación, archivo de correspondencia y otros similares?
32. ¿Disponen las Unidades de equipos y materiales suficientes para realizar sus actividades diarias y de campamento?
33. ¿Cuentan las Unidades con un lugar de funcionamiento que al menos sea un recinto cerrado, con espacio para realizar las actividades, con protección por cambios climáticos y lugar para dejar pertenencias?
34. ¿Usa el Grupo un sistema de comunicaciones que asegura que dirigentes, padres y autoridades de la comunidad y de la Asociación intercambian oportunamente la información?
35. ¿Participa el Grupo en actividades o acciones de la comunidad local en donde están insertos?
36. ¿Se incorpora el Grupo a actividades con la Institución que los patrocina?
37. ¿Participa el Grupo en a lo menos el 80% de los Consejos y Asambleas de Distrito?
38. ¿Participa el Grupo en las actividades del Distrito, de la Zona y del Nivel Nacional?
39. ¿Registra y actualiza el Grupo oportunamente a la totalidad de sus miembros?
40. ¿Se dedican el Jefe y Subjefe de Grupo exclusivamente a sus cargos?

RECURSOS FINANCIEROS

41. ¿Se trabaja con un presupuesto que considera ingresos suficientes para las actividades y acciones previstas en el Plan de Grupo y se realizan los gastos de acuerdo a lo previsto en él?

42. ¿Se le entregan al Tesorero del Comité de Grupo las rendiciones de cuentas en forma oportuna e informadas por parte de quienes utilizan los recursos económicos?
43. ¿Desarrolla el Tesorero del Comité de Grupo su trabajo en forma ordenada y con el respaldo de documentos contables para toda la gestión financiera?
44. ¿Se maneja el dinero en una Cuenta de Ahorro a la Vista o Corriente Bipersonal y cajas chicas para las Unidades y el Grupo con rendición mensual?
45. ¿Obtiene el Grupo recursos suficientes a través de variadas fuentes de ingreso?

CRECIMIENTO

46. ¿Funciona en el Grupo una Unidad por cada una de las Ramas establecidas por la Asociación, con una cantidad de niños, jóvenes y dirigentes dentro de los parámetros numéricos establecidos por el Método?
47. ¿Conoce y analiza el Consejo de Grupo el nivel de ingreso v/s la deserción de sus miembros jóvenes, desarrollando las acciones pertinentes para que la deserción no sea producto de una mala calidad del Programa?
48. ¿Ha previsto el Grupo un crecimiento previo en su dirigencia calificada, para enfrentar el aumento programado en niños y jóvenes?

Indicador de desarrollo	Estado Actual	Meta trienal	Acciones para el año	Responsable

VALORES

Esta área se refiere a los valores que definen al Movimiento Scout tal como se desprenden de su Propósito, de la Ley y de la Promesa.

El Método Scout procura que estos valores sean asumidos por nuestros jóvenes y sus dirigentes de una manera tan profunda, que lleguen a formar parte integrante de su personalidad y conducta.

La obtención de este objetivo es la misión fundamental del Movimiento y la medida en que se logré representará el mayor o menor éxito de la tarea educativa de un Grupo.

PROGRAMA DE JOVENES

El programa educativo es el medio por el cual el Movimiento trata de lograr su Propósito y constituye el elemento esencial para atraer y mantener a los jóvenes.

Se basa en los principios fundamentales, se ofrece en forma permanente y progresiva, se diseña y desarrolla con la participación activa de los propios jóvenes y debe adaptarse a sus necesidades y a las de la comunidad en la cual viven.

El Programa cubre la totalidad de la experiencia de un joven en el Movimiento. Es un proceso progresivo de educación y desarrollo personal que comprende tanto las actividades que se realizan como el método en base al cual se conducen.

Evaluar constantemente el programa aplicado es una de las condiciones de vigencia de un Grupo. Los indicadores que se han seleccionado a continuación cubren la mayoría de los aspectos del programa para jóvenes y permitirán al Consejo de Grupo medir la intensidad de su acción.

CAPTACION Y FORMACION DE ADULTOS

No es posible aplicar adecuadamente el Programa si no se cuenta con dirigentes eficaces en todos los aspectos que forman parte de la vida de un Grupo.

Esto obliga a destinar un tiempo a la selección y captación de dirigentes adultos, a su formación previa, al incremento del compromiso con su tarea y al desarrollo de las habilidades y actitudes que sus funciones requieren.

Muchos Grupos no logran controlar la permanencia de sus dirigentes, en otros la rotación es demasiado alta y en algunos, la duración de ciertos dirigentes en posiciones claves se prolonga en exceso.

Hay Consejos de Grupo que están integrados exclusivamente por dirigentes demasiado jóvenes, mientras en otros se hace de menos un mayor dinamismo juvenil. Algunos se circunscriben a un grupo reducido, desvinculándose de los padres, de la Institución Patrocinante, de la comunidad en que se mueven, de sus antiguos dirigentes o de otras personas que les podrían contribuir en tareas específicas.

Los indicadores que continúan permitirán al Consejo de Grupo medir la idoneidad, capacidad y equilibrio de su equipo de dirigentes.

GESTION INSTITUCIONAL

A menudo circula entre los Grupos el falso concepto de que las tareas de administración y gerencia son ajenas al carácter del Movimiento. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que una organización débil constituye un obstáculo decisivo para el desarrollo de un Grupo.

Planificar adecuadamente, poseer una estructura efectiva, mantener una red eficiente de comunicaciones, vincularse con las organizaciones de la comunidad, son funciones tan determinantes para el crecimiento como la calidad del Programa, el atractivo de los campamentos o la progresión de los jóvenes.

El Consejo de Grupo debe comprender la importancia de estas tareas y asumirlas con efectividad.

RECURSOS FINANCIEROS

Si no disponemos de los recursos necesarios, todas nuestras buenas ideas jamás se convertirán en resultados concretos al servicio de los jóvenes. Más aún, una buena idea que muere por falta de recursos genera frustración.

El hecho que el Movimiento Scout sea una organización sin fines de lucro, no significa que deba desentenderse de las funciones financieras. A menudo algunos Consejos de Grupo no conocen, no comprenden, desatienden o tienen una imagen desfavorable de las actividades que estas funciones implican.

Es precisamente al contrario, como el Grupo no percibe ingresos por las tareas que desarrolla y servicios que presta, con mayor motivo debe implementar sistemas que le aseguren una adecuada captación y utilización de los recursos que necesita.

Por otra parte, saber encontrar y administrar los recursos financieros, es parte de la tarea educativa de un Grupo. Los jóvenes agradecerán a sus dirigentes que les hayan permitido apreciar el valor de las cosas obtenidas con el propio esfuerzo.

CRECIMIENTO

El crecimiento de un Grupo no es casualidad. Y si por accidente así ocurriera, su desarrollo no sería estable.

El crecimiento depende de la unión de muchas causas. Un Grupo identificado con los valores del Movimiento, con un Programa atractivo y apropiado de actividades, manejado por adultos y jóvenes adultos idóneos, con un adecuado sistema de organización y con recursos suficientes para apoyar su acción educativa, será un Grupo que crecerá en cantidad y calidad.

Así como crecer no es engordar, desarrollar un Grupo no solo significa incrementar sus miembros, sino también profundizar y darle solidez, equilibradamente, con armonía, a todos los aspectos de su acción como comunidad educativa.

Por lo tanto, los indicadores que se establecen a continuación sólo tratan de ordenar el aumento numérico que se producirá como consecuencia del buen resultado que obtendrán los planes diseñados respecto de todos los indicadores anteriores.