

# EL RESPONSABLE

BORRADOR

1 de septiembre de 2013



## I. PERFIL DEL RESPONSABLE

### a) Las diferentes funciones de los adultos en el Movimiento

Las diferentes tareas ejercidas por los adultos en el seno de una asociación scout pueden agruparse en tres funciones principales:

#### 1. Puesta en práctica del programa de los jóvenes:

Esta es la función de los responsables miembro de los Kraales de Unidad, que deben asegurarse de que cada niño y joven tenga oportunidades de desarrollar todos los aspectos de su personalidad (física, intelectual, social, espiritual, afectiva y de carácter).

#### 2. Apoyo a la ejecución del Programa de los Jóvenes:

Esta función es ejercida por los responsables de la coordinación y formación de los responsables de las Unidades, que deben asegurarse de que tengan la información, recursos, conocimiento, actitudes y aptitudes necesarias para hacerlo de un modo eficaz.

#### 3. Gestión de la Organización del Movimiento

Esta función corresponde a los responsables de la dirección, la organización y la gestión del Movimiento, que tienen el deber de ordenar sus recursos de tal modo que proporcionen el apoyo logístico, administrativo y financiero necesario para que cumpla con su misión.

Cada adulto que participa en el Movimiento está llamado a asumir una sola de las funciones anteriores para que así pueda centrarse en la tarea que tiene encomendada y garantizar la sostenibilidad en la gestión de los recursos adultos del Movimiento.

Sin embargo, hay puestos dentro de la estructura del Movimiento que combinan varias tareas. Es el caso del coordinador del Kraal de Unidad, que combina la aplicación directa del Programa de Jóvenes con la coordinación de un Equipo de Responsables. También es el caso del Responsable de Grupo, que coordina el Kraal de Grupo y a la vez tiene una clara función de dirección y gestión.

De entre todas las funciones posibles para un adulto en el Movimiento la función más importante la ejercen los responsables miembros de los Kraales de Unidad. Todas las otras funciones deben ser entendidas al servicio del responsable y elaboradas para facilitar el éxito de esa función específica.

### b) El perfil del Responsable

Nos centramos ahora en el Responsable que forma parte de un Kraal de Unidad. Su misión es la de acompañar a los niños y jóvenes en sus procesos de maduración, aplicando el Programa de Jóvenes del Movimiento de manera completa y correcta.

Para que pueda hacerlo, es necesario que el perfil del Responsable reúna una serie de características, que definen el modelo por el que apuesta el Movimiento:

- Un responsable adulto

El Responsable es un adulto con un proyecto personal de vida sólido, que realiza un servicio de manera voluntaria en colaboración con otros responsables con los que conforma un equipo.

Para acompañar experiencias es necesario haberlas vivido y comprenderlas desde el punto de vista de quien ya las ha integrado y a partir de ellas ha sido capaz de elaborar un proyecto de vida estable, en coherencia con el cual desarrolla su ser responsable con el objetivo prioritario del servicio a los demás.

Salvo raras excepciones, es raro encontrar una persona entre 18 y 20 años que alcance este nivel de madurez. De hecho, lo habitual es encontrarla entre los 25 y los 45 años. Esta es la razón por la que el Programa de Jóvenes sitúa el comienzo del servicio como responsable a partir de los 21 años.

Un responsable adulto no necesita que el Movimiento le ofrezca un Programa, porque ya no tiene la necesidad de ser acompañado educativamente. Tampoco, por ello, necesita protagonizar la actividad scout, por lo que dejará mucho más espacio para que el verdadero protagonista sea el niño o el joven. Así mismo, su ser responsable no consiste en cubrir una etapa más, sino en desarrollar un servicio con una mayor vocación de estabilidad.

- Un responsable identificado con los valores del Movimiento

Ser responsable supone tener asumidas en la propia vida las opciones del Movimiento para poder educar a partir de su ejemplo, esforzarse por ser una persona íntegra, un ciudadano responsable y un cristiano comprometido.

Junto al respeto mutuo y al establecimiento de vínculos emocionales positivos, la acción pedagógica de cada responsable con los niños y jóvenes se apoya en su ejemplo personal, que constituye su herramienta educativa fundamental.

Por eso es necesario que su sistema de valores sea estable y se concrete con claridad en su vida cotidiana. Esta estabilidad sólo puede ser fruto de haber tomado opciones maduras de vida, de no tener la sensación de estar en permanente transición, sino de haber alcanzado ya unas bases sólidas y permanentes sobre las que ha fundamentado su vida.

El hecho de que el responsable haya sido o no scout no tiene por qué ser relevante. El responsable no es un scout adulto, sino un adulto en el Escultismo, una persona con valores sólidos y permanentes que coinciden objetivamente con los valores del Movimiento, que encuentra en el Escultismo Católico una herramienta válida para desarrollar un servicio a los demás.

- Un responsable con una clara vocación educativa

Para ser Responsable es necesario tener vocación educativa, estar dispuesto a trabajar en equipo junto con otros adultos y a formarse para poder realizar su labor cada día mejor.

Ser un educador significa ser capaz de evaluar los deseos y necesidades de los jóvenes, comprender y concebir objetivos educativos, y dominar la relación entre los objetivos educativos y las actividades.

- Un responsable comprometido

Ser responsable es adquirir un compromiso con la sociedad, con las personas que viven en el barrio o el pueblo concreto en el que desarrolla su labor, especialmente con los niños y jóvenes a los que acompaña y con sus padres, máximos responsables de la educación de sus hijos, de quienes es un colaborador.

También es adquirir un compromiso con el Movimiento Scout, a nivel local, diocesano, regional, nacional e internacional, y con los demás adultos que desarrollan un servicio en él, especialmente aquellos con los que trabaja mano a mano en un mismo equipo.

Por último, ser responsable es comprometerse con la Iglesia, porque desarrolla su tarea en su nombre y con su confianza, especialmente la de la Comunidad Cristiana de la que forma parte su Unidad, que ha apostado por el Escultismo Católico como forma de desarrollar parte de la misión que tiene encomendada.

BORRADOR

## II. EL ACOMPAÑAMIENTO PERSONAL

### a. Introducción

La misión del responsable es la de llevar a la práctica el Programa de Jóvenes con los niños o jóvenes de su Unidad, asegurando que los objetivos educativos del Movimiento están presentes para que cada scout pueda progresar extrayendo sus propias conclusiones de las experiencias que vive.

Por ello, debe conocer a fondo el Programa y el papel que él tiene asignado en el desarrollo de las actividades y la animación de la vida de Unidad, pero, sobre todo, en relación con su principal función: el acompañamiento personal de los niños y jóvenes.

Para desarrollar este papel, no es suficiente con el acompañamiento realizado a nivel de grupo, sino que es indispensable que exista un acompañamiento de cada niño o joven.

Así, el responsable acompaña a un niño o joven en su proceso de crecimiento y maduración, haciéndole consciente y partícipe de su crecimiento y ayudando a que pueda construir un proyecto de vida que responda satisfactoriamente a lo que él quiere para su vida, lo que los demás necesitan de ella y aquello a lo que Dios le llama.

El acompañamiento es una vía privilegiada para suscitar, discernir y acompañar el desarrollo de la persona. A través del mismo es posible detectar y acompañar con profundidad las inquietudes, problemas, posibilidades y aspiraciones que forman parte de la vida de los niños y jóvenes.

El responsable ha de comprender las circunstancias propias del momento que cada niño o joven está viviendo, según las posibilidades de cada persona y esto solo es posible desde el diálogo y conocimiento personal.

El acompañamiento personal no quiere infantilizar al niño o joven haciéndole depender de las decisiones del acompañante, sino que trata de que el acompañado asuma la responsabilidad ante sus propias decisiones.

### b. Algunas características de la relación entre el acompañante y acompañado

El acompañamiento personal es una tarea que se desarrolla entre dos personas. Por este motivo, es fundamental la naturaleza de la relación que estás dos personas tengan entre sí. Algunas características fundamentales de esta relación son las siguientes:

- Confianza: El responsable debe confiar plenamente en el niño o joven al que acompaña así como el joven en el responsable.
- Autenticidad: Tanto el responsable como el niño o joven deben respetar su intimidad, pero no cabe mentir o fingir. Deben mostrarse tal y como son, facilitando que la confianza sea mutua.



- Respeto: el responsable debe aceptar las decisiones que toma el joven en cada una de las situaciones que se va encontrando en su vida, lo cual no significa que renuncie a su tarea de animar a que estén de acuerdo con los valores que propone el Movimiento.

### c. El papel del acompañante

Por todo lo mencionado anteriormente, el papel del responsable como acompañante es complejo. Como ya se ha comentado, el punto más importante para realizar un buen acompañamiento personal es la calidad del encuentro y la relación.

Las claves sobre las que se asienta un correcto acompañamiento personal son las siguientes:

- El ejemplo personal: La manera en la que el responsable más ayudará al joven es con su propio ejemplo vital. Si realmente es capaz de confiar y no entrometerse en las decisiones del niño o joven, estará ayudando a ser ese ejemplo y a que el acompañado sea capaz de abrirse y confiarle su vida.
- Conocimiento de la persona: El acompañante deberá preocuparse por conocer al acompañado lo máximo que sea posible. Para ello será importante el contacto con los padres del menor y los demás actores que intervienen en sus procesos educativos. Sin embargo, la fuente de conocimiento fundamental deberá ser siempre el propio joven.
- Preocupación por la tarea: En la labor del acompañamiento el responsable se irá encontrando con multitud de situaciones diferentes. El acompañante debe estar abierto a adquirir los conocimientos y herramientas necesarias para poder mejorar su labor.
- Empatía: Es fundamental que el responsable comprenda la experiencia vital del acompañado, sentir lo que él siente, evitando la identificación y la tentación de ponerse en el centro.
- Humildad: El responsable debe tener claro el papel protagonista del joven en su propio desarrollo, tratando de no aplicar en las experiencias del joven las soluciones que él ya ha vivido.
- Autonomía: el responsable debe ser consciente de que solo el acompañado conoce la totalidad de las circunstancias que afectan a su vida y sus decisiones. Debe evitar dar soluciones, adelantar etapas, etc.

#### d. La entrevista personal

Probablemente la herramienta más importante para realizar un buen acompañamiento personal es la entrevista personal. El disponer de espacios expresamente dedicados al encuentro es fundamental para que la calidad del acompañamiento sea significativa.

La entrevista personal es una comunicación entre dos personas a través de una conversación estructurada que configura una relación dinámica y de aceptación mutua con la finalidad de facilitar el crecimiento personal.

La entrevista personal debe basarse en unos contenidos relativamente fijos que, sin embargo, deberán variar conforme el acompañado vaya creciendo. Los contenidos de la entrevista deben estar claros por las dos partes, de manera que la entrevista sea productiva y rica. Para ello, el niño o joven debe conocerlos previamente para poder pensar sobre ellos.

Una posible propuesta es la de partir de la actividad que se desarrolla en la Rama y de su experiencia en relación con los objetivos educativos que le propone, pero no debemos olvidarnos que el Escultismo quiere realizar una intervención educativa integral y contempla como parte de su progreso personal todo lo que ocurre en la vida del niño o joven, por lo que la entrevista debe abrirse a su experiencia vital completa.

A medida que las Ramas van adquiriendo un mayor enfoque vocacional, especialmente con los Pioneros y Trotamundos, la entrevista se estructurará fácilmente en torno a las áreas vocacionales (profesional, social cercana, ciudadana y religiosa) y sobre las preguntas sobre qué quiere cada joven de su vida, qué necesitan los demás de él y cuál es el plan de Dios para él, para ayudarlo a acometer la construcción de su Proyecto Personal de Vida.

### III. EL EQUIPO DE RESPONSABLES

#### a. Composición del Kraal

El Kraal es el equipo de responsables adultos de un Grupo o Unidad y su misión fundamental es la de hacer posible el desarrollo del Escultismo en la comunidad concreta en la que el Grupo o Unidad se desarrolla.

A partir del perfil previamente definido, que establece que el responsable debe ser una persona adulta, identificada con los valores del Movimiento, con una clara vocación educativa y capacidad y voluntad de asumir el compromiso requerido, consideramos que hay dos grandes conjuntos de adultos susceptibles de ser responsables.

El punto de partida es considerar la edad mínima a la que una persona puede ser Responsable, que el Programa fija en 21 años. A partir de ella, hay un primer conjunto de adultos que se prolonga hasta los 31 años, aproximadamente, cuyas circunstancias personales podrían permitir, con relativa facilidad, cubrir ciclos cercanos a los 10 años. Este perfil de responsable es especialmente adecuado para las labores educativas desarrolladas en las primeras Ramas.

El cambio objetivo de circunstancias que produce una variación significativa sobre el tiempo libre disponible para servicios a la comunidad se produce cuando se tiene el primer hijo, que en España ocurre entre los 30 y los 35 años, más cerca de los 30 las mujeres y de los 35 los hombres. En cualquier caso, también hay que tener en cuenta que continúa la tendencia de los últimos años a retrasar la edad de paternidad y maternidad, así como la existencia de un núcleo importante de la población que no tiene hijos, cuya disponibilidad de tiempo libre, por lo tanto, no se ve alterada súbitamente como en el caso de los padres.

Otra segunda etapa en la que se produce de nuevo un incremento en el tiempo libre tiene lugar a partir de los 35 o 40 años, cuando la familia ya está estabilizada y los hijos disponen paulatinamente de una mayor autonomía con respecto a los padres. Este puede ser el momento de retomar tareas educativas, especialmente en las Ramas Mayores, u otro tipo de misiones desarrolladas por adultos en el Movimiento.

Algunas experiencias que han tenido lugar en los últimos años en Scouts MSC indican que este perfil se corresponde con el de una parte significativa de las personas que acuden al Movimiento solicitando la fundación de nuevos Grupos en los que sus hijos puedan hacer Escultismo; en muchos casos esa demanda se convierte en compromiso en su fundación, ya sea como responsables o como colaboradores.

Es bueno que en el Kraal exista un amplio abanico de formación, experiencia y cualidades entre las personas que lo integran, conviviendo con normalidad Responsables con bastantes años de trayectoria, con otros recién llegados.

Así mismo, es importante que en el Kraal existan relaciones equilibradas: por una parte, que las personas con más experiencia sepan ayudar a los responsables nuevos y hacer un reparto oportuno de las tareas y responsabilidades; por otra parte, los responsables más



jóvenes comprendan la necesidad de dejarse ayudar por los veteranos y valorar su opinión sin dejar por ello de tener criterio propio, asumiendo poco a poco más responsabilidades.

Por último, es importante señalar que el Kraal es un equipo mixto, formado por hombres y mujeres iguales en derechos y responsabilidades, donde se respetan las particularidades propias de cada uno y se coopera para conseguir un ambiente de trabajo lleno de confianza, respeto, comprensión y aceptación recíproca.

## b. Hacia un modelo sostenible de Kraal

El trabajo en equipo facilita una visión global del Escultismo a cada uno de los responsables y permite la continuidad de la tarea educativa a través de cada una de las Ramas. El funcionamiento y la organización del Kraal tienen como objetivo ayudar a que el responsable cumpla con su misión haciéndola sostenible, nunca desviando su atención de ella o dificultando su cumplimiento.

En este sentido, tanto el compromiso exigido a los responsables y como el funcionamiento de los equipos debe responder a un modelo que armonice las necesidades del Movimiento con las que derivan de los demás ámbitos de su vida.

Un Kraal optimiza su funcionamiento, ganando en eficacia y adecuando su actividad a las posibilidades reales de los adultos que necesitamos, de manera que la exigencia al responsable se dé más en clave de calidad que de cantidad de horas, haciendo compatible su tarea con su vida personal y familiar, pudiendo además prolongarse en el tiempo con más facilidad.

Para esa sostenibilidad es clave que cada responsable no tenga asignada más que una tarea. Si es miembro de un Kraal de Unidad, Coordinador de Unidad o Responsable de Grupo, esa es la labor a la que debe dedicar su tiempo de voluntariado. La multiplicidad de tareas soluciona las necesidades en el corto plazo, pero genera un círculo vicioso del que es muy difícil salir. Es mucho más sostenible en el medio y largo plazo contar con más personas que cubran una tarea que sobrecargar a menos adultos con multitud de ellas.

En este sentido, es fundamental comprender que muchas de las tareas tradicionalmente asignadas a responsables no tienen por qué ser ejercidas por ellos, sobre todo aquellas que son de gestión. Muchos adultos que no son responsables podrán colaborar con el Grupo asumiendo cargos, si son correctamente coordinados por el Responsable de Grupo.

El Kraal de Unidad es el equipo de Responsables de una Unidad, y su misión es aplicar el Programa de Jóvenes del Movimiento con los niños o jóvenes que forman parte de ella. Está formado por varios responsables, de acuerdo con lo establecido en cada Rama, de manera que su número no resulte excesivo, para no restar protagonismo a los niños o jóvenes.

Uno de los miembros del Kraal de Unidad es el Coordinador. Este responsable debe tener una formación y experiencia más avanzada que sus compañeros. Además de coordinar el trabajo del Kraal de Unidad aportando sus conocimientos y experiencia, vela por la integración y la formación de sus nuevos responsables. Gracias a esta organización, todos

los miembros del Kraal de Unidad pueden desempeñan una labor concreta adecuada a su experiencia y formación, repartiéndose eficazmente las tareas.

El Kraal de Unidad participa en las actividades de Unidad con distinta implicación en su preparación y desarrollo según su Rama. Así mismo, celebra reuniones para evaluar y programar entre estas actividades de Unidad, por lo que en algunas Ramas esta reunión no tiene porqué ser semanal, liberando tiempo para que los responsables lo dediquen a su principal función: el acompañamiento personal de los niños y jóvenes, que conlleva también la relación con sus padres y demás actores educativos.

El Kraal de Grupo dirige la actividad común del Grupo y de él forman parte todos los responsables miembro de los Kraales de Unidad y el Responsable de Grupo, que tiene la doble labor de coordinar al Kraal y al conjunto del Grupo Scout como comunidad educativa.

Es, a la vez, un gestor, porque debe gestionar el grupo estructura local del Movimiento, y un educador, siendo su deber principal asegurarse de que la propuesta educativa del Movimiento está siendo puesta en práctica por todas las Unidades. En este sentido, su tarea, junto con los Coordinadores de Unidad, es organizar y apoyar a los diferentes Kraales de Unidad, entre los que debe establecer un verdadero equipo de educadores adultos que estén empeñados en la misma meta y que compartan los mismos objetivos.

Es importante que el cargo de Responsable de Grupo goce de una cierta estabilidad, siendo adecuado que su elección y nombramiento se produzca teniendo en cuenta periodos de tres años.

La coordinación del Kraal se desarrolla en equipo: el Responsable de Grupo junto con los Coordinadores de Unidad. Este órgano permite una gestión eficaz del Kraal de Grupo, preparando sus reuniones y descargándolas de contenidos que no requieren ser abordados por el conjunto de los responsables o que necesitan ser resueltos con agilidad.

El Kraal de Grupo se reúne en plenario varias veces al año, por ejemplo trimestralmente, para programar el curso, evaluar la marcha del Grupo y del Kraal, preparar las actividades comunes y gestionar ordenadamente su propio relevo.

### c. Las Estructuras Asociativas del Movimiento y la sostenibilidad del Kraal

Para conseguir un modelo verdaderamente sostenible de Kraal es necesario hacer una referencia a la necesaria racionalización del funcionamiento y tamaño de las estructuras asociativas en el conjunto del Movimiento Scout Católico.

En el Movimiento Scout la función más importante la ejerce el responsable que es miembro de un Kraal de Unidad. Todas las otras funciones deben ser entendidas al servicio del responsable y elaboradas para facilitar el éxito de esa función específica.

Frecuentemente, cuando un responsable adquiere experiencia y demuestra un cierto grado de calidad en su trabajo, es fichado por la estructura en algún nivel. En consecuencia, la mayor parte de los responsables de las unidades son principiantes inexpertos que no permanecen mucho tiempo en el mismo lugar.

Para paliar esta dificultad, la tendencia es reforzar la estructura de apoyo, lo que genera un círculo vicioso, cuanto más jóvenes y peor formados los responsables de las unidades, mayor esfuerzo se hace para reforzar la estructura de apoyo y de formación retirando a los mejores responsables de sus funciones.

Este círculo vicioso debe romperse dejando a los buenos responsables en sus funciones como responsables de las unidades y manteniendo la estructura asociativa del Movimiento lo más reducida posible.

BORRADOR

#### IV. ITINERARIO DEL RESPONSABLE

##### a. Fase de contacto y conocimiento

Las motivaciones de un adulto para incorporarse a un Equipo de Responsables suelen responder a alguna de estas tres claves, o más probablemente, a una combinación de ellas:

- *El afecto:* en este sentido es importante que vaya conociendo y estableciendo paulatinamente una relación apropiada y satisfactoria con todos sus compañeros, así como con los niños o jóvenes con los que va a desarrollar su servicio, sus padres y el consiliario.
- *La actividad:* es muy importante que adquiera todos aquellos conocimientos que le permitirán educar a los niños o jóvenes de su Unidad; para ello es necesario conocer el Programa de Jóvenes y participar en los cursos de Formación que organiza el Movimiento para su nivel.
- *La ideología:* es fundamental que los valores del responsable coincidan con los que defiende el Movimiento, así como que tenga una actitud de compromiso con ellos.

El entorno donde la integración es más natural y sencilla es el Kraal de Unidad; por eso, el Coordinador de Unidad guía, apoya y motiva a los nuevos responsables, explicándoles aquellos aspectos que no entiendan o desconozcan.

El proceso de contacto y conocimiento de un nuevo responsable debe servir para proporcionarle una información clara y suficiente sobre las funciones y compromisos que conlleva serlo, así como para que el equipo al que se quiere incorporar pueda evaluar su idoneidad.

Tras esta etapa, que puede abarcar unos meses, llega el momento de que tanto el nuevo responsable como el Kraal realicen una evaluación que permita determinar por ambas partes, si tiene sentido o no su incorporación definitiva al Equipo de Responsables.

La incorporación definitiva de un responsable al Kraal debería ir acompañada de la firma de un compromiso por parte del responsable y del Movimiento en el que se recojan los términos y condiciones del acuerdo y se especifiquen las obligaciones que asumen.

Es importante que en este momento quede claro el puesto que el responsable va a desempeñar, el equipo del que formará parte y el tiempo de dedicación previsto, las exigencias de la formación, el sistema de evaluación y el periodo para el que es nombrado.

En este sentido, es importante que este compromiso prevea una permanencia en el Kraal por un periodo largo de años; en caso contrario no podría realizar correctamente su tarea en relación con el acompañamiento personal de los niños y jóvenes, que comenzará a desarrollar a partir de ese momento.

##### b. Incorporación al Kraal



Una vez que el adulto forma ya parte del Kraal es necesario que siga teniendo por parte de su Responsable de Unidad y, en su caso, del Responsable de Grupo, un correcto seguimiento para ayudarlo a asumir paulatina y tranquilamente sus nuevas responsabilidades.

Este acompañamiento se concreta en las siguientes cuestiones:

- Es importante evaluar su formación y experiencia anterior y tener en cuenta cualquier capacidad para la función que haya adquirido previamente.
- Hay que construir conjuntamente un plan de formación personalizado de acuerdo con la oferta formativa del Movimiento y teniendo en cuenta sus necesidades concretas.
- Se debe hacer un seguimiento de su participación en los cursos.
- Hay que supervisar correctamente sus periodos de prácticas.
- En general, hay que hacer todo lo que sea necesario para ayudar al nuevo responsable a adquirir las capacidades necesarias y para el cargo que se le ha confiado.

### c. El itinerario formativo

El movimiento debe proporcionar a todos los responsables un itinerario formativo que les facilite los conocimientos necesarios, potencie sus cualidades e incremente su motivación, para ayudarles a desarrollar correctamente su misión, contando con un acompañamiento y apoyo adecuados a sus necesidades y su disponibilidad real de tiempo.

El plan de formación personal organiza el avance de cada uno de los miembros del equipo a través de la formación, las actividades y las experiencias que le van a ayudar a adquirir o perfeccionar las competencias necesarias para su función. Las habilidades y capacidades adquiridas por un individuo fuera del Movimiento antes o durante su proceso de formación como responsable, deben evaluarse y tenerse en cuenta en este plan de formación.

El plan debe adaptarse a las circunstancias específicas del cargo que desempeña y puede ser reducido, aumentado o reforzado conforme sea necesario. Se construye para la función asignada al responsable. Si el nuevo responsable decide cambiar de función, será necesario construir un nuevo plan de formación personal, incorporando los nuevos conocimientos y aptitudes adquiridas.

Así mismo, el plan puede considerar también la participación del responsable en formaciones externas al Movimiento, que pueden proporcionar o preparar módulos o áreas de formación que necesiten conocimientos técnicos específicos.

En todo este proceso es importante el papel de apoyo y motivación que juega el Kraal con respecto a cada responsable.



El Kraal debe animar y ayudar a la participación del responsable en una formación conveniente, así como sugerir y aceptar la formación adicional.

También observa el trabajo del participante en su puesto y le ayudarle a aplicar los nuevos conocimientos y aptitudes. Así mismo, verifica que el participante alcanzó el perfil solicitado.

El apoyo debe consistir en una presencia continua y motivadora. No es una tarea burocrática y administrativa, sino que debe ejercerse amistosamente, centrándose en el aprendizaje y libre de restricciones y presiones. El equipo debe crear una atmósfera apacible y amistosa durante el proceso.

#### d. Proceso de seguimiento

Para mejorar de forma continua la calidad del Escultismo, es necesario un proceso de seguimiento continuo. El objetivo de este proceso es evaluar, al mismo tiempo, las actividades y el rendimiento de los miembros del equipo.

Esto garantiza que la persona alcance los objetivos propuestos para ese período y que los adultos permanezcan en el Movimiento el mayor tiempo posible. Debe también permitir a los adultos acceder a cargos adecuados y decidir sobre su futuro en la organización. Este proceso comienza cuando el adulto es nombrado, tiene lugar al mismo tiempo que la formación y sólo acaba cuando la persona deja ese cargo.

La evaluación es una actividad regular puesta en práctica en ocasiones específicas y previstas, con el objetivo de recabar información, verificando si las tareas acordadas se están realizando y recibiendo el apoyo previsto.

Nos informa sobre la calidad del propio trabajo como de la contribución al trabajo del grupo y debe llevarnos a conclusiones y recomendaciones para mejoras futuras. Contiene un intercambio de valoraciones claro, constructivo, crítico y recíproco.

Así mismo, la valoración es un proceso que aporta a cada persona una visión clara de cómo respondió, un mejor conocimiento de las fortalezas y debilidades y una visión clara de lo que va a pasar a continuación, bien en términos de futuras metas o en términos de formación y apoyo.

Evaluación y valoración son actividades sistemáticas y continuas que forman parte del proceso de seguimiento. Dado que el objetivo es aportar la mayor cantidad de información posible para mejorar el apoyo al nuevo responsable y optimizar su actuación, podemos decir que este proceso cumple las funciones siguientes:

- Conocer en qué medida se consiguió alcanzar los objetivos propuestos en el proceso de formación y seguimiento, comparando los resultados personales con esos objetivos.
- Reorientar el proceso en términos de estructura, funcionamiento y recursos utilizados para hacerlo más eficaz.

- Prever las nuevas posibilidades del adulto, para determinar qué aspectos necesitan de apoyo complementario y animar las decisiones que se van a tomar sobre su futuro.
- Controlar su actuación, para medir el esfuerzo realizado para alcanzar el perfil exigido para el cargo.

Evaluación y valoración son incorporadas natural y espontáneamente al trabajo habitual del equipo de adultos. Debe considerarse como un apoyo y no como un obstáculo a superar. Debe ejercerse en base a las tareas designadas y con el apoyo prometido en el acuerdo mutuo.

Es muy importante subrayar que la evaluación y la valoración son un proceso recíproco. En parte es una evaluación y una valoración al responsable en cuestión, pero también una evaluación y valoración al Movimiento, que ha también ha asumido compromisos con él.

Parte del proceso de evaluación y valoración será automáticamente informal. Cuanta más capacidad tenga el equipo de evaluar y valorar, mejor. Sin embargo, las evaluaciones deben programarse para asegurar que hay un espacio determinado donde la organización y el ambiente facilitan la evaluación y la valoración.

#### e. Resultado de la evaluación

La evaluación puede conducir a la renovación del adulto para el mismo cargo, su nombramiento para otro cargo o su marcha de la organización.

##### 1. Renovación

Es la confirmación de que el adulto va a continuar en el mismo cargo para un nuevo período. Esta decisión está sujeta a tres condiciones:

- El responsable desea continuar.
- La evaluación confirma su adecuación al puesto
- El Movimiento necesita los servicios del responsable.

La renovación no debe hacerse tácitamente. Requiere un procedimiento formal que permite la revisión del acuerdo mutuo, teniendo en cuenta las experiencias adquiridas e incluyendo aquellos aspectos de actuación que necesitan mejorarse. Será sin duda necesario establecer nuevos objetivos personales y un nuevo plan de desarrollo personal para el responsable.

##### 2. Nombramiento para otro cargo

Esta decisión puede responder tanto al deseo del adulto o de la asociación. El principio base es que la persona adecuada desarrolle el cargo adecuado.

Es posible que el responsable quiera buscar nuevos retos y por lo tanto, un nuevo cargo o que el Movimiento le necesite en un puesto diferente. El nombramiento para otro cargo requiere un nuevo consentimiento mutuo, un nuevo plan de desarrollo personal y la presentación a un nuevo equipo.

### 3. Marcha

Esta decisión debe ser considerada una opción natural en la gestión de recursos adultos. La marcha de un adulto que remata el periodo en el que ha desarrollado un puesto determinado y decide no continuar trabajando en la asociación es una decisión personal y legítima.

No obstante, hay casos en que esta decisión puede producir frustración. Para atenuar los efectos negativos, el responsable debe conocer que se trata de algo posible y debe ser consciente desde el principio de los criterios que pueden conducir a esta decisión.

### 4. Reconocimiento

Sea cual sea la decisión tomada al respecto del responsable adulto, debe serle reconocido el trabajo realizado, cuidándose los procesos de despedida de las personas que dejan de ser responsables, agradeciendo públicamente su servicio y ofreciéndole nuevos vínculos con el Movimiento.

BORRADOR