

Introducción

Orientaciones para la formulación de este plan

1. ¿Cuándo formular el plan de distrito?
2. ¿Quiénes formulan el plan de distrito?
3. ¿Cómo se formula el plan de distrito?
4. Apoyo de los niveles superiores

Esquema general del plan de distrito y breve presentación de su contenido

1. Esquema general del plan
2. Breve presentación del contenido de este plan

A. Análisis del distrito como agente de desarrollo

B. Crecimiento interno

C. Crecimiento externo

D. Cuadro resumen del crecimiento cuantitativo

E. Calendario de actividades

Orientaciones para la divulgación, ejecución, seguimiento y evaluación del plan de distrito

Y ahora, el Plan de Distrito!

INTRODUCCION

En primer lugar, el Plan de Distrito es una confrontación del Distrito consigo mismo. Es una reflexión de su equipo directivo sobre la forma en que desarrolla sus funciones y en que se cumplen los objetivos del Distrito, tratando de averiguar si esta importante estructura de animación y apoyo, esta logrando ser lo que se espera que sea.

Al mismo tiempo, el Plan de Distrito es el segundo paso en el Plan Estratégico 2002 de una Asociación, el que se inicio cuando los Grupos fijaron metas trienales y diseñaron acciones anuales utilizando el documento "Hagamos un Plan de Grupo". Continuando la lógica del sistema, este Plan es la forma en que el Distrito reacciona ante los resultados del esfuerzo planificador de los Grupos y responde diseñando acciones de apoyo.

Este Plan Continuará posteriormente con los planes de los niveles superiores. De esta manera, el Plan de Distrito prolonga el esfuerzo planificador generado desde la base y proporciona los antecedentes que necesitan los Planes de los niveles superiores.

Por otra parte, el Plan de Distrito no solo debe considerar a los actuales miembros del Movimiento, sino también la creación de nuevos Grupos en aquellos sectores que mas lo necesitan.

Es así como el Plan de Distrito tiene 4 propósitos fundamentales:

- 1º Revisar la forma en que el Distrito esta cumpliendo sus funciones y establecer las acciones de refuerzo y corrección que correspondan.
- 2º Fijar objetivos y diseñar acciones que apoyen a los Grupos en la elaboración y cumplimiento de sus planes.
- 3º Desarrollar el Movimiento en aquellos sectores del Distrito en que actualmente no hay Grupos Scouts.
- 4º Proporcionar los antecedentes que permitan elaborar los Planes de los niveles superiores.

ORIENTACIONES PARA LA FORMULACIÓN DE ESTE PLAN

En este capitulo se dan algunas orientaciones para la formulación del Plan, especialmente en relación con el periodo de su formulación, los responsables y la forma de hacerlo.

1. ¿CUÁNDO FORMULAR EL PLAN DE DISTRITO?

Para responder esta pregunta recomendamos seguir 2 criterios básicos que operan conjuntamente:

PRIMERO: El Plan de Distrito debe formularse cuando un determinado numero de los Grupos que forman el Distrito haya elaborado sus respectivos Planes de Grupo.

La situación ideal es que el Plan de Distrito se formule una vez que todos los Grupos hayan entregado el suyo, pero dado su distinto nivel de desarrollo, es poco probable que la totalidad o la mayoría de los Grupos de un Distrito formulen su Plan al mismo tiempo, sobre todo durante los primeros años en que una Asociación comienza a aplicar la Estrategia 2002.

Como la cadena no debe interrumpirse ni el ritmo del proceso puede estar determinado por los rezagados, para formular el Plan de Distrito basta que una parte de los Grupos haya formulado el suyo.

La determinación de esta parte variara de una Asociación a otra, dependiendo de sus criterios estratégicos. De un modo general, proponemos como suficiente un porcentaje que supere el 30 % de los Grupos registrados.

Actuando de esta forma el proceso de planificación podrá continuar hacia los niveles superiores y los Grupos que planificaron a tiempo no se verán perjudicados por los que han demorado su Plan.

Esto no significa desentenderse de los Grupos retrasados, ya que el propio Plan de Distrito establece sus acciones para promover y apoyar a estos Grupos para que formulen su Plan.

SEGUNDO: El Plan de Distrito debe formularse dentro del período que se haya asignado para su elaboración, en conformidad al calendario de planificación que haya establecido la propia Asociación.

El Distrito es el segundo eslabón de la cadena de planificación que cruza todos los niveles de la Asociación, por lo que su incorporación al proceso general resulta indispensable para no detener los pasos que siguen.

Con este objeto, el Distrito debe formular su Plan dentro del periodo establecido por la Asociación.

¿Cómo resolver las posibles contradicciones entre los 2 criterios anteriores?

Pudiera ocurrir que estando próximo el vencimiento del plazo previsto para la formulación de los Planes de Distrito, los planes de los Grupos del Distrito no se hubieran formulado ni siquiera en el porcentaje mínimo recomendado en el primer criterio.

En estos casos **prima el segundo criterio**, esto es, el Plan de Distrito se formula de todas maneras, aun en el caso extremo que ningún Grupo del Distrito hubiese formulado su Plan.

Al darse esta situación, la sección B.1., es decir, las acciones de apoyo a los Grupos que han formulado Plan, se completara, totalmente o en gran parte, en base a una estimación del Distrito sobre cuales son las necesidades de apoyo de los Grupos. Simultáneamente, la sección B.2., esto es, las acciones de apoyo a los Grupos que aun no han formulado su Plan, crecerá en magnitud y necesitara de un tratamiento mas detenido y completo.

El Plan de Distrito construido de esta forma tendrá un componente altamente proyectivo, ya que al existir pocos o ningún Plan de Grupo, las necesidades de estos “se estimaron” y no se conocieron con exactitud. Sin embargo, la

experiencia del equipo directivo del Distrito y su conocimiento de los Grupos, reducirá bastante el margen de error que pudieran tener sus estimaciones.

Aun así, esta situación es preferible a la alternativa de no contar con Plan de Distrito. De otra forma, la ausencia de planificación grupal obstaculizaría la labor del Distrito e interrumpiría la continuidad del proceso, la que constituye un elemento esencial de la Estrategia 2002.

2. ¿QUIENES FORMULAN EL PLAN DE DISTRITO?

La elaboración del Plan de Distrito debe ser el fruto de un trabajo en equipo, por lo que es muy importante que en su formulación participen los principales actores de la vida distrital. Quienes han participado en la elaboración estarán mas dispuestos a colaborar en su cumplimiento.

Estos actores están reunidos en el Consejo de Distrito, estructura que, como se ha indicado anteriormente, agrupa al Director (Comisionado o Jefe) de Distrito, a sus Ayudantes y a todos los jefes y Subjefes de los Grupos del Distrito.

Aun cuando es muy importante la participación de todos, no corresponde que en la formulación del Plan intervenga la Asamblea de Distrito, ya que a esta estructura compete fijar los objetivos distritales globales en conformidad a los objetivos nacionales, elegir las autoridades y supervisar el ejercicio de las diferentes funciones y el cumplimiento del Plan, pero no su formulación. Por otra parte, debido al alto numero de sus integrantes, su participación en un trabajo de elaboración no seria practica.

Que la formulación sea tarea del Consejo de Distrito no significa que la totalidad de este organismo participa en su redacción. El Consejo reúne antecedentes, fija los criterios y toma decisiones entre varias alternativas, pero la redacción es siempre tarea de una persona o de un equipo reducido, los que presentan un proyecto a la consideración de todo el organismo. Incluso, para reunir antecedentes se pueden distribuir tareas entre diferentes personas o grupos especiales de trabajo.

Es bueno tener presente que en la aprobación del Plan participa todo el Consejo, incluso los Jefes y Subjefes de los Grupos que no han formulado Plan.

3. ¿COMO SE FORMULA EL PLAN DE DISTRITO?

CAPACITAR A LOS RESPONSABLES

El **primer paso** consiste en asegurar que todas las personas que van a participar en la formulación del Plan conozcan y comprendan este documento.

Es probable que con este objeto la Asociación organice un Seminario a nivel de Zona, Provincia o Región. Aun así, recomendamos que en una reunión del Consejo de Distrito, en que se trabaje con un numero suficiente de ejemplares del Plan, se refuerce y amplíe el manejo de este instrumento. **La experiencia indica que esta reunión debe comprender una jornada de trabajo completa.**

En esta misma ocasión es conveniente distribuir entre los participantes las diferentes tareas que comprende el paso siguiente, constituyéndose para ese efecto los equipos de trabajo que sean necesarios.

REUNIR LA INFORMACIÓN

El **segundo paso** consiste en reunir toda la información necesaria, ya sea con respecto al Movimiento en el Distrito, como en relación a los datos estadísticos sobre la población del territorio comprendido por el Distrito.

Entre la información scout es preciso juntar los siguientes antecedentes: planes de los Grupos que lo hubieren formulado, antecedentes sobre los Grupos que no lo han formulado, información sobre la membresía del Distrito proporcionada pro el registro institucional, nivel de formación de los dirigentes, etc.

Entre los datos estadísticos sobre la población del Distrito, conviene mencionar los principales: población en edad scout, sectores en que no hay presencia del Movimiento, instituciones que estarían dispuestas a patrocinar Grupos Scouts, organizaciones que en el pasado han solicitado la constitución de Grupos, información sobre los sectores rurales o poblaciones marginales, etc.

ANALIZAR LA INFORMACIÓN

El **tercer paso** consiste en el análisis y ordenamiento de la información recolectada en base al método y a los cuadros de planificación establecidos en este documento. Este análisis conducirá a las primeras conclusiones en términos de diagnóstico y de metas, según los distintos capítulos de este Plan.

Es conveniente comenzar la elaboración del documento respondiendo completamente el capítulo A, que se refiere al Distrito como agente de desarrollo. Las conclusiones que se logren en ese análisis determinaran lo que es factible fijar como meta respecto de los otros capítulos.

Recomendamos que este análisis y ordenamiento sea hecho por el Comité Ejecutivo de Distrito, el que esta formado por el Director de Distrito y sus ayudantes (asesores y auxiliares).

REDACTAR EL PLAN

A medida que va dando cumplimiento al paso anterior, el Comité Ejecutivo de Distrito se aproximara progresivamente al **cuarto paso**, que consiste en la redacción del Plan, siguiendo la estructura que este mismo propone. Para esto se deberá nombrar un redactor o un equipo de redacción cuyos miembros asumen la responsabilidad de redactar distintas partes del instrumento. El resultado de este trabajo, una vez terminado, se presentara al Consejo de Distrito en calidad de proyecto.

APROBAR EL PLAN

El **quinto paso** consiste en una reunión del Consejo de Distrito, en la cual este organismo analiza el proyecto, determina las modificaciones y aprueba el texto final. **Es lo aconsejable que para esta reunión se programe a lo menos un fin de semana completo.**

Esta reunión debe concentrarse en aprobar el contenido del diagnóstico, de las metas y de las acciones propuestas en el proyecto, evitando que la discusión se dilate debido a precisiones de redacción.

REDACTAR LOS CAMBIOS Y EDITAR EL TEXTO FINAL

El **sexto paso** es la redacción de los contenidos acordados en la reunión anterior, tarea que se recomienda encargarla al mismo equipo que elaboro el proyecto o a una persona en particular, a las que se deben entregar las atribuciones suficientes para afinar la redacción final, sin necesidad de convocar a una nueva reunión, a fin de no alargar innecesariamente el proceso.

4. APOYO DE LOS NIVELES SUPERIORES

En cualquier momento de la planificación distrital, el equipo directivo del Distrito podrá recurrir a los niveles zonal o nacional con el objeto que se le aclaren dudas, se le brinde apoyo en aspectos específicos o se le ayude a resolver situaciones imprevistas.

De hecho, una de las funciones de la estructura inmediatamente superior consiste en dar asistencia permanente a los Distritos para que formulen sus Planes, por lo que normalmente estarán preparados para brindar esta asistencia técnica.

Es posible que una Zona, de común acuerdo con todos sus Distritos, convenga que la reunión final que forma parte del quinto paso, se realice en un mismo lugar y fecha para todos los Consejos Distritales, de manera que el apoyo sea más directo e inmediato y se comparta información y experiencias entre los Distritos de una misma Zona.

Algunas asociaciones pequeñas, que carecen de la estructura zonal y que tienen un número reducido de distritos, pueden convertir el quinto paso en una sola gran reunión nacional. También lo pueden hacer en varias, agrupando Distritos en base a grandes áreas del territorio nacional.

ESQUEMA GENERAL DEL PLAN DE DISTRITO Y BREVE PRESENTACIÓN DE SU CONTENIDO

1. ESQUEMA GENERAL DEL PLAN

Las principales partes de este Plan de Distrito son las que se mencionan a continuación:

A. ANÁLISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

B. CRECIMIENTO INTERNO

B1. Apoyo a los grupos que han formulado Plan

- 1.1 Acciones generales de apoyo por área estratégica
- 1.2 Acciones específicas de apoyo Grupo por Grupo.

B.2. Apoyo a los grupos que aun no han formulado Plan

- 2.1. Acciones destinadas a que formulen un Plan
- 2.2. Proyección de su crecimiento

C. CRECIMIENTO EXTERNO

C.1. Análisis de presencia y de las áreas potenciales de crecimiento.

C.2. Determinación de la opción estratégica.

C.3. Plan de fundación de Grupos.

D. CUADRO RESUMEN DEL CRECIMIENTO CUANTITATIVO

E. CALENDARIO DE ACTIVIDADES

2. BREVE PRESENTACIÓN DEL CONTENIDO DE ESTE PLAN

Las distintas misiones del Plan de Distrito determinan las diferentes partes que tiene este Plan. Para tener una visión general, las miraremos en su conjunto antes de desarrollarlas.

A. ANÁLISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

Antes de proyectar cualquier meta, y muy especialmente antes de emprender un proceso de crecimiento externo, el equipo directivo del Distrito debe reflexionar sobre la forma en que desarrolla sus funciones y en que se cumplen los objetivos del Distrito.

Se trata de averiguar si los diferentes equipos del Distrito y sus modos de trabajo reúnen las condiciones necesarias para el desarrollo.

Esta parte del Plan se formula en base a **indicadores de desarrollo distritales**, los que permiten al Distrito confrontar su comportamiento habitual con las conductas deseables que esos indicadores contienen, facilitándole a la vez establecer metas y acciones que lo lleven a superar o mejorar su estado actual.

B. CRECIMIENTO INTERNO

Entendemos por crecimiento interno la acción de desarrollo del Movimiento que se realiza sin recurrir a la creación de nuevos Grupos, esto es, solo formando nuevas Unidades o completando las actuales.

En consecuencia, en este capítulo se consideran las acciones que dicen relación con los Grupos existentes.

Como entre ellos hay Grupos que formularon Plan y otros que aun no lo han hecho, es necesario que el Plan de Distrito considere por separado esas dos situaciones:

B.1. Apoyo a los Grupos que han formulado Plan

Esta parte recoge las necesidades de los Grupos tal como se desprenden de sus Planes y considera a su vez dos aspectos:

1.1. Acciones generales de apoyo por área estratégica

Divididas de acuerdo a las áreas estratégicas, organiza las acciones de apoyo que prestara el Distrito durante el periodo a todos los Grupos que completaron su Plan. Sin duda que estas acciones también beneficiaran a los Grupos que aun no lo han hecho, pero ellas se fijaran de acuerdo a las necesidades que tengan los Grupos que si lo formularon.

1.2. Acciones específicas de apoyo Grupo por Grupo

Este párrafo agrega a las acciones anteriores aquellas que se refieren a cada Grupo en particular y que responden a las metas mas apreciadas que ese Grupo se ha fijado, a las solicitudes especiales que ha planteado al Distrito o a las principales necesidades del Grupo observadas por le Distrito.

B.2. Apoyo a los Grupos que aun no han formulado Plan.

Considera las acciones del Distrito en beneficio de los Grupos que aun no han formulado Plan. También contempla dos aspectos:

2.1. Acciones destinadas a que formulen un Plan

El distrito continúa los esfuerzos destinados a que estos Grupos formulen su Plan y crezcan de acuerdo a metas previamente trazadas.

2.2. Proyección de su crecimiento

Como estos grupos no formularon Plan, no se conocen sus metas de crecimiento, por lo que se hace necesario que el Distrito proyecte, en base a algunos antecedentes e indicadores, su aumento o disminución prevista para el periodo. Este pronostico es necesario para darle continuidad al Plan en los niveles superiores.

C. CRECIMIENTO EXTERNO

En este capítulo se consideran las acciones que dicen relación con la creación de nuevos Grupos. Esta tarea debe obedecer a una opción del Distrito por las edades, sectores geográficos y áreas sociales prioritarias, lo que obliga a un análisis previo de su actual presencia. Eso determina los párrafos que tiene este capítulo:

C.1. Análisis de presencia y de las áreas potenciales de crecimiento

Para determinar las áreas en que el Distrito necesita crecer, se debe conocer primero los sectores en los cuales el Movimiento está presente, esto es, conocer su actual tasa de penetración. El Plan propone medir los siguientes factores: sexo, grupos de edad, distribución geográfica, sectores socioeconómicos y presencia en las minorías.

C.2. Determinación de la opción estratégica para el trienio

Una vez que conoce su actual tasa de penetración, el Distrito toma su opción estratégica de crecimiento para el trienio, en base a los mismos factores medidos en la tasa de penetración.

C.3. Plan de fundación de grupos

Concluye este capítulo determinando las metas de crecimiento externo que se fija el Distrito, con mención específica del número, lugar, sector, miembros por edad y sexo, y características de los Grupos Scouts que se propone crear en el trienio.

D. CUADRO RESUMEN DEL CRECIMIENTO CUANTITATIVO

Las metas cuantitativas que resulten de los planes de los Grupos que formularon Plan y de los párrafos 2.2. del Crecimiento Interno y C.3. del Crecimiento Externo, se llevan al cuadro final que da la cifra de membresía total que el Distrito se propone obtener en el trienio.

E. CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

Todas las actividades del primer año originadas en las metas distritales, tanto en el crecimiento interno como externo, se ordenan por mes y por día para facilitar su conocimiento, aplicación y seguimiento.

Ahora que sabemos como se formula este Plan y conocemos su contenido global, iniciemos su desarrollo paso a paso.

A. ANÁLISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

Con anterioridad a los análisis y a las fijaciones de meta propuestas en los capítulos siguientes, **el equipo directivo del Distrito necesita hacer un diagnóstico de las condiciones del Distrito como agente de desarrollo.**^(*)

Este análisis tiene por objeto que el Distrito conozca su capacidad de brindar acciones de apoyo al crecimiento interno y que sepa se esta en condiciones de tomar una opción estratégica de crecimiento externo.

Para hacer ese diagnóstico se han aislado las principales funciones y tareas habituales de un Distrito. Con relación a cada una de ellas se ha definido un estado deseable a alcanzar. A ese estado, formulado en términos de pregunta, lo hemos llamado **indicador distrital de desarrollo.**

El indicador distrital de desarrollo es “una manifestación de buena salud” que permite observar cuanto se aproxima el Distrito a un promedio aceptable de rendimiento. Al fijar el estado actual del Distrito, se debe examinar si la conducta actual de este coincide o se aproxima a la conducta propuesta por el indicador.

A partir de una visión general de las tareas fundamentales de un Distrito, se han diseñado 28 indicadores, ninguno de los cuales es desestimable, aun cuando se refiera a una función que el Distrito no había pensado que podía corresponderle.

A la inversa, y en base a su propia experiencia, un Distrito puede considerar que los indicadores establecidos en este Plan son insuficientes. Nada impide que el Distrito establezca los indicadores adicionales que considere necesarios.

Todo lo dicho con referencia a los indicadores de desarrollo en el documento “Hagamos un Plan de Grupo”, puede aplicarse a la situación distrital.

Solo después de este análisis y dependiendo de sus resultados, el Distrito podrá saber hasta que punto esta en condiciones de programar acciones de apoyo al crecimiento interno y de emprender un proceso de crecimiento externo.

^(*) La expresión agente de desarrollo alude al carácter activo, a la visión de futuro y a la habilidad de hacer que las cosas ocurran, características de un Distrito capaz de generar crecimiento.

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>1.- ¿Son los dirigentes distritales testimonio permanente de la Ley y la Promesa, cumpliendo lealmente el proyecto educativo de su asociación?</p> <p>2.- ¿Integra equilibradamente el Distrito las actividades propias con las programadas por las estructuras superiores, sin recargar la vida de los Grupos?</p> <p>3.- ¿Es el Equipo Directivo del Distrito un agente de animación educativa, que evalúa periódicamente con los dirigentes de cada Grupo, el desarrollo de este en las diferentes áreas estratégicas?</p> <p>4.- ¿Realiza el Distrito sus actividades bajo las máximas condiciones de seguridad?</p>				

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>5.- ¿Son consideradas para la composición de los equipos distritales las personas mas idóneas?</p> <p>6.- ¿Son seleccionados los equipos distritales considerando dirigentes de todos los Grupos?</p> <p>7.- ¿Cumplen los miembros del Equipo Directivo de Distrito los requisitos institucionales para ocupar sus cargos y se perfeccionan permanentemente para desempeñarlos mejor?</p> <p>8.- ¿Renueva periódicamente el Distrito su Consejo y sus equipos de trabajo, integrando nuevos dirigentes y ampliando el numero de sus colaboradores?</p>				

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>9.- ¿Otorga el Distrito el debido reconocimiento a las personas que han colaborado en el?</p> <p>10.- ¿Realiza el Distrito a lo menos una vez al año encuentros informales de todos sus dirigentes?</p> <p>11.- ¿Respetan las autoridades distritales las normas de su asociación?</p> <p>12.- ¿Sesionan regularmente y cumplen las funciones asignadas las diferentes estructuras del Distrito, de acuerdo con las normas de su asociación?</p>				

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>13.- ¿Mantiene al día el Distrito sus archivos, libros de actas, inventarios y demás documentos traspasándolos formalmente al renovar sus autoridades?</p> <p>14.- ¿Da cuenta anualmente el Equipo Directivo del Distrito de todos los aspectos de su gestión, tanto a sus organismos internos como a los niveles institucionales correspondientes?</p> <p>15.- ¿Existe un sistema expedito de comunicaciones entre el Distrito y los Grupos y entre el Distrito y la estructura superior de su asociación?</p> <p>16.- ¿Son accesibles y apropiados los servicios prestados por el Distrito a los Grupos?</p>				

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>17.- ¿Visitan los miembros del Equipo Directivo del Distrito, a lo menos dos veces al año, a cada uno de los Grupos de su territorio?</p> <p>18.- ¿Desarrolla permanentemente el Distrito una estrategia de acercamiento, invitación y acogida hacia los Grupos mas reacios a participar en las actividades?</p> <p>19.- ¿Cuenta el Distrito con un lugar estable de reunión y atención a los dirigentes, en días y horas conocidos por todos?</p> <p>20.- ¿Mantiene el Equipo Directivo de Distrito un contacto fluido con las organizaciones locales y sus autoridades?</p>				

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>21.- ¿Participan los dirigentes del Distrito en las reuniones, actividades y toma de decisiones en el nivel superior correspondiente de la estructura de su asociación?</p> <p>22.- ¿Estimula y apoya el Distrito a sus dirigentes para que participen en las estructuras zonales, provinciales o regionales de su Asociación?</p> <p>23.- ¿Mantiene el Distrito un plan de captación de recursos financieros por medio de actividades apropiadas y con la colaboración de personas competentes?</p> <p>24.- ¿Elabora el Equipo Directivo de Distrito un presupuesto anual de ingresos, gastos e inversiones, de acuerdo con las acciones previstas en el Plan de Distrito?</p>				

ANALISIS DEL DISTRITO COMO AGENTE DE DESARROLLO

INDICADOR DISTRITAL DE DESARROLLO	ESTADO ACTUAL	META PARA EL TRIENIO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE
<p>25.- ¿Lleva el Distrito su contabilidad al día, incluyendo el archivo de la documentación que la sustenta y la administración apropiada de sus fondos?</p> <p>26.- ¿Destina el Distrito parte importante de sus ingresos a la capacitación de sus dirigentes?</p> <p>27.- ¿Cuenta el Distrito con los recursos humanos suficientes para realizar acciones de apoyo al crecimiento interno, según se prevé en este Plan?</p> <p>28.- ¿Dispone el Distrito de recursos técnicos y humanos que permitan emprender acciones de crecimiento externo?</p>				

B. CRECIMIENTO INTERNO

Es la acción de desarrollo del Movimiento que se realiza sin recurrir a la creación de nuevos Grupos, esto es:

- Completando el número de miembros de las actuales Unidades, o
- Creando las Unidades que le faltan a un Grupo existente.

Son las tareas básicas de un Grupo Scout que crece: **tener sus Unidades completas**, para garantizar la plena aplicación del método; y **disponer de todas las Unidades**, para asegurar la continuidad de ese mismo método.

Pero esas tareas, propias del crecimiento cuantitativo, que es una de las áreas estratégicas, exigen una acción simultánea destinada a elevar la calidad.

Por lo tanto, este crecimiento interno en Unidades y en miembros, será la consecuencia del éxito que el Grupo haya obtenido en el cumplimiento de sus metas en las otras áreas estratégicas: valores, programa de jóvenes, captación y formación de adultos, gestión institucional y recursos financieros. Si hay calidad, habrá cantidad.

En este campo el rol del Distrito es clave. Orienta, apoya y supervisa a cada Grupo en todas las áreas estratégicas de desarrollo.

Con relación a esta función es conveniente advertir que el Distrito debe cuidar de no crear un activismo distrital ajeno al desarrollo de sus Grupos. No hay un desarrollo del Distrito con independencia del crecimiento de cada uno de sus Grupos. Si los Grupos crecen, el Distrito crece.

¿Cómo hacer para apoyar el Crecimiento Interno?

Antes que nada, distinguiendo entre:

- Grupos que formularon su Plan: y
- Grupos que aun no lo han hecho.

Las acciones de apoyo son distintas en cada caso y la productividad de los esfuerzos del Distrito será diferente si distingue entre unos y otros Grupos.

B.1. APOYO A LOS GRUPOS QUE HAN FORMULADO PLAN

En este caso estamos en presencia de Grupos que han formulado Plan, esto es, que confrontaron su estado actual con los distintos indicadores de desarrollo de las diferentes áreas estratégicas, que se fijaron metas trienales, que determinaron las acciones del año con sus respectivos plazos y que designaron a los responsables de realizarlas.

Es decir, se trata de Grupos que saben lo que quieren y se han organizado para lograrlo.

El Distrito debe encauzar prioritariamente su acción hacia estos Grupos. Primero, porque esa es la respuesta lógica al esfuerzo de planificación que ellos han realizado: y segundo, porque invertir en ellos producirá mejores frutos con el mismo esfuerzo.

La acción del Distrito en beneficio de estos Grupos se da en dos formas:

- Mediante acciones generales por área estratégica, destinadas a apoyar las metas que estos Grupos se han fijado; y
- A través de acciones específicas de asistencias a cada Grupo en particular, las que responden a las metas más apreciadas que ese Grupo se ha fijado, a las solicitudes especiales que ha planteado al Distrito o a las principales necesidades del Grupo observadas por el Distrito.

1.1. ACCIONES GENERALES DE APOYO POR ÁREA ESTRATÉGICA

Al hacer su Plan, los Grupos revisaron su estado actual en las diferentes áreas estratégicas y se fijaron metas de acuerdo a los distintos indicadores de desarrollo de cada área.

Por consiguiente, el Plan de Distrito parte de esos análisis y de esas metas para fijar sus propias metas trienales.

Pero lo hace, como veremos, utilizando un mecanismo especial.

Los conjuntos de indicadores

Como los indicadores del Plan de Grupo son 133 y no es posible que el Distrito formule metas para cada uno de ellos, dentro de cada área se les ha reunido en **conjuntos de indicadores**, los que agrupan a aquellos que guardan mayor relación entre sí.

Por ejemplo, bajo el nombre “Valores Sociales”, se han agrupado los indicadores del área Valores que dicen relación con el servicio, el medio ambiente, la cordialidad, la limpieza de actitudes y las relaciones entre el hombre y la mujer.

Respecto de **cada uno de estos conjuntos de indicadores**, que en total son 20, y utilizando los cuadros que se presentan a continuación de este párrafo, el Distrito deberá dar los siguientes pasos:

- a. Examinar los diagnósticos de los Grupos y determinar **la situación común que se deriva de ellos**.
- b. Examinar las metas trienales que los Grupos se propusieron y establecer **las tendencias que se derivan de esas metas**.
- c. **Fijar su propia meta trienal** para ese conjunto de indicadores.
- d. Establecer **las acciones para el primer año**; y
- e. Designar **los responsables**.

Examinemos estos pasos uno por uno:

a. **Situación común derivada de los diagnósticos de los Grupos**

Teniendo a la vista los planes formulados por los Grupos, se examina el "estado actual" de todos los indicadores del conjunto en todos los planes y se desprende la **situación común** a todos ellos. Esta se redacta de manera breve y simple y se escribe en la primera columna de la hoja respectiva.

Si las situaciones comunes son varias se puede dejar constancia de todas ellas o a lo menos de las dos o tres mas significativas.

En este Plan de Distrito se dispone de una pagina para cada conjunto de indicadores, por lo que puede utilizarse la primera columna en todo su alto.

b. **Tendencias de las metas de los Grupos**

De la misma manera, se analizan las metas trienales de todos los indicadores del conjunto en todos los planes de Grupo y se determinan sus **tendencias**. Estas se redactan de manera precisa y sencilla y se escriben en la segunda columna, frente a la situación común correspondiente.

c. **Metas trienales del Distrito**

Conociendo la situación común y las tendencias de las metas fijadas por los Grupos, se esta en condiciones de determinar la **meta trienal del Distrito** para ese conjunto de indicadores.

La meta trienal define el apoyo que el Distrito dará a los Grupos para ayudarlos a lograr sus metas.

Como toda meta, debe expresarse claramente, ser precisa y factible y puede rectificarse anualmente, ampliándose o reduciéndose. Ver al respecto lo dicho sobre metas en el documento "Hagamos un Plan de Grupo".

d. **Acciones para el primer año**

Fijadas las metas para el trienio, el Distrito deberá determinar las acciones que desarrollara el primer año. Lo dicho en el Plan de Grupo sobre "acciones", es aplicable a nivel distrital.

e. **Responsables**

Para cada acción el Distrito deberá designar un responsable, el que puede ser individual o colectivo.

Puede ser una persona o estructura del Distrito como también un Grupo en particular, al cual se le solicita su colaboración en razón de su mayor experiencia. Puede tratarse incluso de una persona o autoridad del nivel superior, al cual el Distrito pide apoyo para el cumplimiento de la meta o la ejecución de la acción.

CONJUNTOS DE INDICADORES ESQUEMA

VALORES

VALORES PERSONALES	1 - 5 - 6 - 8
VALORES SOCIALES	2 - 3 - 7 - 9 - 10
VALORES ESPIRITUALES	4
COMPROMISO ADULTO	11 - 12

CAPTACION Y FORMACION DE ADULTOS

EDADES	60 - 61 - 62 - 63
SELECCIÓN	64 - 65 - 66 - 67 - 68
MOTIVACION Y COMPROMISO	75 - 76 - 78 - 80 - 81 - 83
FORMACION Y SEGUIMIENTO	69 - 70 - 71 - 72 - 73 - 74 - 77 - 79 - 82 - 84

PROGRAMA DE JOVENES

MÉTODO	13 - 14 - 15 - 16 - 17 - 20 - 44 - 45 - 47 - 48 - 53
ANIMACIÓN	42 - 43 - 46 - 49 - 51 - 52 - 54 - 56 - 59
PROGRESION	18 - 19 - 21
ACTIVIDADES	22 - 23 - 24 - 25 - 26 - 50 - 55 - 57
AIRE LIBRE	27 - 28 - 29 - 30 - 31
INTEGRACION SOCIAL	32 - 33 - 34 - 35 - 36 - 37 - 38 - 39 - 40 - 41 - 58

GESTION INSTITUCIONAL

FUNCIONAMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS INTERNAS	86 - 87 - 88 - 89 - 90 - 91 - 92 - 93 - 96 - 97 - 104
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	85 - 94 - 95 - 105 - 106 - 107
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	98 - 99 - 100 - 101 - 102 - 103
RELACIONES EXTERNAS	108 - 109 - 110 - 111 - 112 - 113 - 114

RECURSOS FINANCIEROS

OBTENCION DE RECURSOS	115 - 124
ADMINISTRACION DE RECURSOS	116 - 117 - 118 - 119 - 120 - 121 - 122 - 123 - 125

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

VALORES

Conjunto
de Indicadores

VALORES
PERSONALES

N°s 1, 5, 6 y 8

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

VALORES

Conjunto
de Indicadores

VALORES
SOCIALES

N°s 2, 3, 7, 9 y 10

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

VALORES

Conjunto
de Indicadores

VALORES
ESPIRITUALES

N° 4

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

VALORES

Conjunto
de Indicadores

COMPROMISO
ADULTO

N°s 11 y 12

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estrategica

**PROGRAMA
DE JOVENES**

Conjunto
de Indicadores

METODO

N°s **13, 14, 15, 16, 17, 20, 44, 45,
47, 48 y 53**

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**PROGRAMA
DE JOVENES**

Conjunto
de Indicadores

ANIMACION

N°s 42, 43, 46, 49, 51, 52, 54,
56 y 59

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**PROGRAMA
DE JOVENES**

Conjunto
de Indicadores

PROGRESION

N°s 18, 19 y 21

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**PROGRAMA
DE JOVENES**

Conjunto
de Indicadores

ACTIVIDADES

N°s 22, 23, 24, 25, 26, 50, 55 y 57

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**PROGRAMA
DE JOVENES**

Conjunto
de Indicadores

AIRE LIBRE

N°s **27, 28, 29, 30 y 31**

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**PROGRAMA
DE JOVENES**

Conjunto
de Indicadores

**INTEGRACION
SOCIAL**

N°s 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39,
40, 41 y 58

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**CAPTACION Y
FORMACION DE ADULTOS**

Conjunto
de Indicadores

EDADES

N°s 60, 61, 62 y 63

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**CAPTACION Y
FORMACION DE ADULTOS**

Conjunto
de Indicadores

SELECCION

N°s 64, 65, 66, 67 y 68

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**CAPTACION Y
FORMACION DE ADULTOS**

Conjunto
de Indicadores

**MOTIVACION Y
COMPRIMISO**

N°s 75, 76, 78, 80, 81 y 83

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**CAPTACION Y
FORMACION DE ADULTOS**

Conjunto
de Indicadores

**FORMACION Y
SEGUIMIENTO**

N°s **69, 70, 71, 72, 73, 74, 77,
79, 82 y 84**

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**GESTION
INSTITUCIONAL**

Conjunto
de Indicadores

**FUNCIONAMIENTO DE LAS
ESTRUCTURAS INTERNAS**

N°s 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93,
96, 97 y 104

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**GESTION
INSTITUCIONAL**

Conjunto
de Indicadores

**INFORMACION Y
COMUNICACION**

N°s 85, 94, 95, 105, 106 y 107

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**GESTION
INSTITUCIONAL**

Conjunto
de Indicadores

**INFRAESTRUCTURA Y
EQUIPAMIENTO**

N°s 98, 99, 100, 101, 102 y 103

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**GESTION
INSTITUCIONAL**

Conjunto
de Indicadores

**RELACIONES
EXTERNAS**

N°s 108, 109, 110, 111, 112, 113 y 114

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**RECURSOS
FINANCIEROS**

Conjunto
de Indicadores

**OBTENCION
DE RECURSOS**

N°s 115 y 124

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

ACCIONES DE APOYO POR AREA ESTRATEGICA

Area
Estratégica

**RECURSOS
FINANCIEROS**

Conjunto
de Indicadores

**ADMINISTRACION
DE RECURSOS**

N°s **116, 117, 118, 119, 120, 121,
122, 123 y 125**

SITUACION COMUN DERIVADA DE LOS DIAGNOSTICOS DE LOS GRUPOS	TENDENCIA DE LAS METAS DE LOS GRUPOS	META TRIENAL DEL DISTRITO	ACCIONES PARA EL PRIMER AÑO	RESPONSABLE

1.2. ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

En el párrafo anterior (1.1. Acciones generales de apoyo por área estratégica), se consideraron las acciones destinadas a todos los Grupos de un Distrito, derivadas de las tendencias generales de las metas que se fijaron los Grupos que formularon Plan.

Ahora, en esta parte del Plan, el Distrito se concentra en las acciones específicas de apoyo a cada Grupo o a algunos de ellos.

Estas acciones específicas se deben a situaciones puntuales que pueden originarse en los siguientes motivos:

- a. Responden a las metas más apreciadas o "sentidas" del Grupo. Ej: que la unidad scout participe en el próximo Jamboree Nacional, ya que por ser un Grupo nuevo esa experiencia motivaría fuertemente su desarrollo.
- b. Han sido solicitadas especialmente por el Grupo al Distrito. Ej: Que le ayude a mejorar las deterioradas relaciones con el director de escuela patrocinante, quien pone obstáculos al funcionamiento del Grupo.
- c. Se trata de una necesidad real del Grupo que el Distrito ha observado, aun cuando el Grupo no es totalmente consciente de ella. Ej: es un Grupo de colegio, dirigido fundamentalmente por jóvenes, quienes conforman una comunidad alegre y activa, pero que no advierten la importancia de incorporar adultos preparados, capaces de orientar un trabajo educativo estable y sistemático.

Realizar acciones distritales que respondan a estas necesidades, estrecha la relación entre el Distrito y sus Grupos.

El Distrito no debe necesariamente emprender acciones de este tipo para todos los Grupos. Solo en aquellos casos que considere indispensable.

Igualmente, no debe proponerse muchas de estas acciones. A veces una sola de ellas influye en la historia de un Grupo o cambia diametralmente su actitud ante el Distrito.

¿Cómo determinar estas acciones?

A continuación se agregan varias hojas de un mismo cuadro que tienen por objeto facilitar la planificación de estas acciones.

Los pasos para completarlas son muy simples:

- Identificar el nombre del Grupo, lo que se hace en la primera columna de la izquierda.
- Identificar la meta específica que el Grupo se propuso o para la cual solicitó apoyo; o la necesidad observada por el Distrito. En este punto no basta con identificarla. Es necesario además que el Distrito evalúe que su apoyo es imprescindible para obtener un resultado exitoso y que además esta en condiciones de promocionarlo. Esto es, debe seleccionarla por prioridad y factibilidad.
- Individualizar la acción especial de apoyo que brindará el Distrito.
- Determinar el responsable de esa acción

ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

GRUPO	META, SOLICITUD O NECESIDAD OBSERVADA POR EL DISTRITO	ACCION ESPECIAL DE APOYO DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

GRUPO	META, SOLICITUD O NECESIDAD OBSERVADA POR EL DISTRITO	ACCION ESPECIAL DE APOYO DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

GRUPO	META, SOLICITUD O NECESIDAD OBSERVADA POR EL DISTRITO	ACCION ESPECIAL DE APOYO DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

GRUPO	META, SOLICITUD O NECESIDAD OBSERVADA POR EL DISTRITO	ACCION ESPECIAL DE APOYO DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

GRUPO	META, SOLICITUD O NECESIDAD OBSERVADA POR EL DISTRITO	ACCION ESPECIAL DE APOYO DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES ESPECIFICAS DE APOYO GRUPO POR GRUPO

GRUPO	META, SOLICITUD O NECESIDAD OBSERVADA POR EL DISTRITO	ACCION ESPECIAL DE APOYO DEL DISTRITO	RESPONSABLE

B.2. APOYO A LOS GRUPOS QUE AUN NO HAN FORMULADO PLAN

Los Grupos que formularon Plan son prioritarios. Pero estos otros también son parte del Distrito y este debe fijarse metas y acciones con respecto a ellos.

Por supuesto que estos Grupos participan de las acciones generales por área estratégica diseñadas en el párrafo 1.1. de este capítulo. Sin duda que dichas acciones les serán de utilidad, aun cuando se debe recordar que ellas se establecieron en base a las tendencias de las metas de los Grupos que formularon Plan.

Por eso es necesario además mantener acciones de motivación e insistencia destinadas a que formulen un Plan y crezcan de acuerdo a metas previamente trazadas.

Por otra parte, para que las cifras globales de crecimiento del Distrito y de los otros niveles de la estructura consideren las de estos Grupos, el Distrito necesita hacer un pronóstico o proyección del crecimiento de ellos en cada uno de los años del trienio.

Las tareas anteriores, en consecuencia, determinan los dos párrafos de este capítulo;

- 2.1. Acciones destinadas a que formulen un Plan; y
- 2.2. Proyección de su crecimiento.

2.1. ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN UN PLAN

Una vez identificados los Grupos que no han formulado Plan, es necesario encontrar los motivos por los cuales no lo han hecho.

Son muchas las causas que pueden haber impedido que los Grupos planificaran su acción en base al documento “Hagamos un Plan de Grupo”. Las siguientes son bastantes comunes:

- Falta de tiempo o motivación.
- Están contentos como están y no desean complicarse la vida.
- Desconocimiento de la existencia del Plan o solo algunos dirigentes lo sabían y no traspasaron la información al resto.
- No entendieron el documento o lo encuentran complejo.
- Desconocimiento de las ventajas de la planificación.
- Temor a que la confección de un Plan altere el estilo y modo habitual de trabajo del Grupo.
- Temor a enfrentar los problemas reales.
- Fracaso de los intentos anteriores.
- No quieren comprometerse con metas que permitirán a evaluarlos con precisión.
- Estiman que hacer un plan no es algo propiamente scout.
- Consideran al propio Grupo como “especial” y, por lo tanto, no apto para serle aplicadas las iniciativas destinadas a los Grupos “corrientes”.

Algunas de estas y otras causas, pueden haber originado la ausencia del plan. Para enfrentarlas con éxito es necesario conocerlas.

A fin de averiguarlas, el Equipo de Distrito puede:

- Entrevistarse con el Consejo de Grupo o con sus dirigentes por separado.
- Visitar el Grupo.
- Observar las actitudes de los dirigentes.
- Consultar la opinión del Comité de Padres o de la Institución Patrocinante.

Una vez conocido el motivo, el Distrito podrá poner en marcha acciones que estimulen a los dirigentes del Grupo a formular su Plan y sumarse a la Estrategia 2002.

Estas acciones no requieren de una meta previa pues ella siempre es la misma: lograr que formulen un plan utilizando el documento “Hagamos un Plan de Grupo”.

Las acciones son siempre anuales, pero si tuvieran como plazo un periodo menor, deberán expresarlo. Se dirigirán de manera certera a eliminar el motivo que origina la actitud del Grupo. Como toda acción, serán factibles, tendrán un plazo y expresarán el responsable de su realización y cumplimiento.

ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN PLAN LOS GRUPOS QUE AUN NO LO HAN HECHO

GRUPO	MOTIVO POR LOS CUALES AUN NO HA FORMULADO PLAN	ACCIONES DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN PLAN LOS GRUPOS QUE AUN NO LO HAN HECHO

GRUPO	MOTIVO POR LOS CUALES AUN NO HA FORMULADO PLAN	ACCIONES DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN PLAN LOS GRUPOS QUE AUN NO LO HAN HECHO

GRUPO	MOTIVO POR LOS CUALES AUN NO HA FORMULADO PLAN	ACCIONES DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN PLAN LOS GRUPOS QUE AUN NO LO HAN HECHO

GRUPO	MOTIVO POR LOS CUALES AUN NO HA FORMULADO PLAN	ACCIONES DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN PLAN LOS GRUPOS QUE AUN NO LO HAN HECHO

GRUPO	MOTIVO POR LOS CUALES AUN NO HA FORMULADO PLAN	ACCIONES DEL DISTRITO	RESPONSABLE

ACCIONES DESTINADAS A QUE FORMULEN PLAN LOS GRUPOS QUE AUN NO LO HAN HECHO

GRUPO	MOTIVO POR LOS CUALES AUN NO HA FORMULADO PLAN	ACCIONES DEL DISTRITO	RESPONSABLE

2.2. PROYECCIÓN DE SU CRECIMIENTO

Como estos Grupos no tienen Plan y se necesita conocer sus posibilidades de crecimiento o disminución, el Distrito debe pronosticar su situación futura en los próximos 3 años en base a antecedentes confiables que sustenten su predicción.

¿Cuáles pudieran ser algunos de esos antecedentes?

- Las actuales cifras del Grupo, las que pueden ser conocidas en su formulario o ficha de Registro Anual, mediante un informe del Grupo o a través de un censo efectuado en terreno por el equipo de Distrito.
- Las cifras históricas del Grupo en los últimos tres años, las que pueden ser obtenidas por los mismos medios.
- Las expectativas, aspiraciones y proyectos que tienen los dirigentes del Grupo respecto a su situación futura, las que se pueden conocer por medio de visitas y entrevistas.
- Las posibilidades reales del Grupo, medidas en términos de calidad del programa aplicado, nivel de formación de los dirigentes y recursos con que cuenta.
- El pronóstico sobre la probable evolución del entorno en que funciona el Grupo: actitud de la institución patrocinante, posibilidad de acceso a local propio, condiciones socio económicas, etc.

Confrontando estos datos el Distrito puede estimar en términos aproximados cuál será el crecimiento o disminución de ese Grupo, Unidad por Unidad, en los próximos tres años.

La estimación debe referirse tanto al número de jóvenes, como a los dirigentes y a los miembros colaboradores.

PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS GRUPOS QUE AUN NO HAN FORMULADO PLAN

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS GRUPOS QUE AUN NO HAN FORMULADO PLAN

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS GRUPOS QUE AUN NO HAN FORMULADO PLAN

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS GRUPOS QUE AUN NO HAN FORMULADO PLAN

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LOS GRUPOS QUE AUN NO HAN FORMULADO PLAN

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

GRUPO :

	UNIDAD	MIEMBROS ACTUALES	PROYECCIONES		
			1er. Año	2do. Año	3er. Año
JOVENES					
DIRIGENTES					
COLAB	COMITÉ DE GRUPO				
	OTROS COLABS.				
	TOTALES				

C. CRECIMIENTO EXTERNO

Es la acción de desarrollo del Movimiento en aquellos sectores del territorio del Distrito en que no existen Grupos o estos son insuficientes.

En la mayoría de los casos este crecimiento se produce de manera espontanea o “vegetativa”. Al hacerlo así, el movimiento aumenta desordenadamente, al margen de las posibilidades de respuesta de la Asociación y de las expectativas de consolidación y permanencia de los Grupos.

El crecimiento externo debiera desarrollarse de acuerdo con las posibilidades del Distrito como agente de desarrollo y en base a una opción de este por las edades, sexo, sectores geográficos y niveles sociales prioritarios.

Al hacerlo de esta forma el Movimiento crece de acuerdo a sus posibilidades, refuerza su misión dentro de la sociedad, optimiza sus recursos y garantiza la continuidad de los Grupos que crea.

Para determinar las áreas en que el Distrito necesita crecer, primero se deben conocer con precisión los sectores en los cuales el Movimiento esta presente.

C.1. ANÁLISIS DE PRESENCIA Y DE LAS ÁREAS POTENCIALES DE CRECIMIENTO

Para analizar esa presencia, este Plan propone medir los siguientes factores:

- grupos de edad
- sexo
- sectores geográficos
- niveles socio económicos
- presencia en las minoría

GRUPOS DE EDAD

La generalidad de las asociaciones mantiene una oferta de programa educativo para jóvenes entre los 7 y los 21 años de edad. Sin embargo, la participación de los jóvenes en el Movimiento tiende a disminuir notoriamente en las edades mayores de ese tramo, lo que indicaría altas tasas de deserción y una tendencia a la infantilización.

Averiguar la presencia del Movimiento en los distintos rangos de edad, permite conocer, al mismo tiempo, los tramos en que la presencia es deficitaria y, como consecuencia, pone de manifiesto en cuales de ellos se necesita crecer con prioridad.

La cantidad de jóvenes por tramo de edad se obtiene de los formularios o fichas de inscripción o registro anual de los Grupos. Si la asociación no mantiene este sistema, habría que recurrir a un censo distrital.

SEXO

Cada vez mas jóvenes demuestran su interés por participar en las asociaciones scouts, por lo que también se necesita dimensionar su presencia y planificar su crecimiento en los diferentes tramos de edad.

ÁREA GEOGRÁFICA

Es necesario saber si el Movimiento en el Distrito es accesible tanto a los jóvenes que viven en las áreas urbanas como en las rurales.

Con relación a los que viven en ciudades o pueblos nos interesa conocer cuantos lo hacen en sectores desarrollados y cuantos en sectores marginales.

NIVEL SOCIOECONOMICO

Como el Movimiento esta abierto a todos, sin distinción de condición social o económica, interesa al Distrito saber si esta apertura se realiza efectivamente.

Con ese objeto el Plan distingue 5 niveles socioeconómicos. Como es muy difícil para el Distrito determinar la condición de cada joven en particular, se recomienda hacerlo de una forma general para todos los jóvenes de un Grupo, en base al nivel socioeconómico del sector en que este opera.

Cada asociación proporcionara a sus Distritos los perfiles de cada uno de estos niveles.

MINORÍAS

En numerosas comunidades se pueden encontrar sectores de la sociedad que, por una u otra razón, están caracterizados por un rasgo que los hace diferentes a la mayor parte de los habitantes del mismo lugar. Estas minorías se deben normalmente a razones étnicas, religiosas o políticas, a discapacidades individuales o a múltiples otras. El Movimiento Scout es también para ellos.

Encuestas o censos realizados en los Grupos será la forma habitual de conocer la presencia de estas minorías.

**ANALISIS DE PRESENCIA DEL MOVIMIENTO SCOUT
POR EDAD, SEXO, AREA GEOGRAFICA, NIVEL SOCIO ECONOMICO Y MINORIAS**

		7 A 10 AÑOS	11 A 14 AÑOS	15 A 17 AÑOS	18 A 21 AÑOS	SUBTOTAL	
SEXO	HOMBRES						
	MUJERES						
AREA GEOGRAFICA	URBANAS DESARROLLADAS						TOTAL
	URBANAS MARGINALES						
	RURALES						
NIVEL SOCIOECONOMICO	ALTA						TOTAL
	MEDIO ALTO						
	MEDIO						
	BAJO						
	EXTREMA POBREZA						
MINORIAS	ETNICAS						TOTAL
	RELIGIOSAS						
	DISCAPACITADOS						
	OTRAS						

C.2. DETERMINACIÓN DE LA OPCIÓN ESTRATÉGICA

Suponiendo que en el análisis efectuado en el capítulo A., el Distrito ha llegado a la conclusión que esta en condiciones de emprender un proceso de crecimiento externo, en esta parte del Plan debiera determinar sus opciones estratégicas de crecimiento para el trienio.

Esta determinación debe referirse a cada uno de los 5 factores ya analizados. Con ese objeto, el cuadro de doble entrada que continua, individualiza primeramente los factores sexo, área geográfica, nivel socioeconómico y minorías. Respecto de cada uno de ellos da la posibilidad de definir el quinto factor, esto es, la edad. Los cuatro primeros se ubican en sentido horizontal y el quinto en distintas columnas de acuerdo a los tramos.

Las opciones que se vayan tomando en cada caso, se representaran colocando una “x” en el casillero que corresponda a la opción realizada.

Finalmente, se deberá resumir en una frase la opción tomada y se dejara constancia de ella en el recuadro inferior.

Por ejemplo, una opción estratégica de crecimiento podría ser la siguiente: Desarrollar el Movimiento entre las jóvenes de 15 a 21 años, pertenecientes a los sectores socioeconómicos bajos, de las áreas urbanas marginales.

En el ejemplo anterior no se hace mención a las minorías, lo que indica que estas no forman parte de la opción estratégica del Distrito. Eso es comprensible ya que se esta haciendo en énfasis muy fuerte en sectores deprimidos y no se desea abrir demasiados frentes a la vez.

Con los antecedentes anteriores se podrá proceder a formular la opción estratégica de crecimiento del Distrito.

DETERMINACION DE LAS OPCIONES ESTRATEGICAS DE CRECIMIENTO DEL DISTRITO

(Poner una "x" en los casilleros que correspondan a las opciones realizadas)

SECTORES DE CRECIMIENTO POTENCIAL		OPCIONES POR GRUPO DE EDAD			
		7 A 10 AÑOS	11 A 14 AÑOS	15 A 17 AÑOS	18 A 21 AÑOS
SEXO	HOMBRES				
	MUJERES				
AREA GEOGRAFICA	URBANAS DESARROLLADAS				
	URBANAS MARGINALES				
	RURALES				
NIVEL SOCIOECONOMICO	ALTO				
	MEDIO ALTO				
	MEDIO				
	BAJO				
	EXTREMA POBREZA				
MINORIAS	ETNICAS				
	RELIGIOSAS				
	DISCAPACITADOS				
	OTRAS				

En consecuencia, la opción estratégica del Distrito es:

(Describir en una frase la opción estratégica de crecimiento para el trienio)

C.3. PLAN DE FUNDACIÓN DE GRUPOS

Una vez tomada la opción estratégica de crecimiento para el trienio, el Distrito puede proceder a individualizar los Grupos que se propone constituir en ese periodo.

En este momento deberá agregar a la opción ya tomada, la determinación de los lugares específicos en que se crearan Grupos, de sus probables entidades patrocinantes, del plazo que se ha fijado para su puesta en marcha y del responsable de conducir esta tarea en cada caso.

El Plan debe individualizar los Grupos a fundar en cada uno de los años del período. De lo contrario, no estaría completa la meta cuantitativa que se proyecte para el trienio.

Por cierto que las proyecciones para el primer año serán siempre más afinadas que para el segundo y el tercero. Pero de todas maneras la proyección completa del trienio debe ser realizada.

Hay que tener presente que en la evaluación que se efectuara a fines del primer año, se podrán introducir las rectificaciones resultantes de la experiencia adquirida. Así, año a año, el plan de fundación de Grupos se ira perfilando con mas nitidez. Pero la mirada siempre estará puesta a tres años del plazo.

**PROYECTO ANUAL DE FUNDACION DE GRUPOS
PRIMER AÑO**

AREA GEOGRAFICA	NIVEL SOCIO ECONOMICO	PRIORIDAD		MINORIA	LUGAR ESPECIFICO	PROBABLE PATROCINANTE	PLAZO	RESONSABLE
		EDAD	SEXO					

(Las cifras estimadas para cada Unidad de los Nuevos Grupos se contienen en el "Cuadro Resumen del Crecimiento Cuantitativo")

**PROYECTO ANUAL DE FUNDACION DE GRUPOS
SEGUNDO AÑO**

AREA GEOGRAFICA	NIVEL SOCIO ECONOMICO	PRIORIDAD		MINORIA	LUGAR ESPECIFICO	PROBABLE PATROCINANTE	PLAZO	RESONSABLE
		EDAD	SEXO					

(Las cifras estimadas para cada Unidad de los Nuevos Grupos se contienen en el "Cuadro Resumen del Crecimiento Cuantitativo)

**PROYECTO ANUAL DE FUNDACION DE GRUPOS
TERCER AÑO**

AREA GEOGRAFICA	NIVEL SOCIO ECONOMICO	PRIORIDAD		MINORIA	LUGAR ESPECIFICO	PROBABLE PATROCINANTE	PLAZO	RESONSABLE
		EDAD	SEXO					

(Las cifras estimadas para cada Unidad de los Nuevos Grupos se contienen en el "Cuadro Resumen del Crecimiento Cuantitativo)

D. CUADRO RESUMEN DEL CRECIMIENTO CUANTITATIVO

Este capítulo contiene un cuadro que entrega una completa visión de conjunto del crecimiento cuantitativo proyectado para el trienio.

Se consideran laminas iguales para cada año del periodo. La tarea de completarlas es sencilla pero minuciosa.

En el cuadro se consideran todos los Grupos del Distrito, ordenados según si han formulado Plan, si aun no lo han hecho o si son nuevos. Para flexibilizar su manejo, el cuadro no proporciona líneas que limiten los espacios para unos u otros. El Distrito los diferenciara de acuerdo a su realidad.

¿Dónde obtener los datos?

- Los datos de los Grupos **que han formulado Plan** se obtienen de los respectivos planes, cuyas copias obran seguramente en poder del Distrito.
- La información sobre las cifras de crecimiento de los Grupos **que aun no han formulado Plan** se contienen en el párrafo 2.2. del Capítulo B. De este documento y fueron proyectadas por el propio Distrito.
- **Las cifras de los Grupos nuevos deberán ser proyectadas en este momento, de manera cautelosa, respecto de todas las Unidades previstas crear en cada nuevo Grupo, teniendo como base la opción estratégica de crecimiento y el plan de fundación de Grupos antes diseñado.**

Este cuadro entrega información indispensable para un estrecho seguimiento del Plan de Distrito.

SINTESIS DEL CRECIMIENTO CUANTITATIVO

El cuadro que sigue, complementario del anterior, lo resume en tres grandes líneas que representan categorías globales: Grupos con Plan, Grupos sin Plan y Grupos Nuevos.

Respecto de cada categoría distingue el crecimiento en jóvenes, dirigentes y colaboradores.

En cada uno de esos casos diferencia las metas cuantitativas para cada año del trienio.

Agrega, además, una columna relativa al estado actual, es decir, a la cifra de membresía existente al momento de poner en marcha el Plan.

Es un resumen estadístico y proyectivo que permite un seguimiento general de nuestras líneas globales y facilita la evaluación comparativa.

Ordena, por último, la cifra que se traspa al Plan del nivel superior.

CRECIMIENTO CUANTITATIVO

SINTESIS

	JOVENES			DIRIGENTES			COLABORADORES			TOTALES						
	ESTADO ACTUAL	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	ESTADO ACTUAL	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	ESTADO ACTUAL	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO	ESTADO ACTUAL	1er AÑO	2do AÑO	3er AÑO
CON PLAN																
SIN PLAN																
NUEVOS																
TOTALES																

E. CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

Mediante el trabajo realizado en los capítulos anteriores, se conoce lo que hay que hacer y el Plan esta en condiciones de ser puesto en marcha.

Ahora el Distrito tiene metas para el trienio y conoce las acciones que lo llevaran, año a año, al cumplimiento de esas metas.

El presente capitulo solo ayudara a resumir y organizar el trabajo.

El Calendario de Actividades del Año permite al Distrito ordenar sus acciones mes a mes. De esta manera, podrá observar claramente sus compromisos y hacerles seguimiento cronológico. Recomendamos ver lo que se dice sobre el particular en el capitulo siguiente y final de este Plan.

En el Calendario Anual el Distrito deberá intercalar entre sus acciones planificadas **los eventos nacionales y los programados por la respectiva estructura zonal, provincial o regional. Hay que tener presente que la inclusión de estas fechas deberá hacerse algún tiempo después, ya que los planes de esos niveles se elaboraran con posterioridad al termino del periodo asignado para la elaboración de los Planes de Distrito.**

Conviene que agregue, además, **las acciones de rutina que corresponden a cada mes**, tales como plazo para inscribirse en su asociación, reuniones ordinarias del Consejo y de la Asamblea de Distrito, festividades scouts y otras de igual naturaleza.

El resultado será un completo programa de trabajo que, como se señala en el capitulo siguiente, deberá ser despachado a todos los Grupos del Distrito y demás estructuras de la Asociación. Todo el mundo agradecerá esta información y el trabajo común habrá comenzado con el pie derecho.

Antes de traspasar las acciones anuales al Calendario de Actividades del Año, es recomendable leer las Orientaciones para la divulgación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan.

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

MES Y AÑO	DIA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS	RESPONSABLE

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

MES Y AÑO	DIA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS	RESPONSABLE

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

MES Y AÑO	DIA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS	RESPONSABLE

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

MES Y AÑO	DIA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS	RESPONSABLE

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

MES Y AÑO	DIA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS	RESPONSABLE

CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL AÑO

MES Y AÑO	DIA	ACTIVIDAD	DESTINATARIOS	RESPONSABLE

ORIENTACIONES PARA LA DIVULGACION, EJECUCION, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE DISTRITO

1. COMUNICACIÓN Y DIVULGACION DEL PLAN

Una vez que el Plan de Distrito ha sido formulado, el Comité Ejecutivo de Distrito debe **enviar una copia a la estructura inmediatamente superior**. En algunas Asociaciones esta será la Zona, Provincia o Región y en otras, que carecen de esta instancia, se enviara al nivel nacional.

Mediante la entrega del Plan al nivel inmediatamente superior, el Distrito pone en su conocimiento las metas que se ha propuesto y define el apoyo que espera recibir de ese nivel. Esta entrega representa al mismo tiempo el impulso que aporta el Distrito para que el proceso de planificación continúe en toda la Asociación.

Junto con enviar una copia a la estructura superior, el Distrito **debe divulgarlo y promover su difusión en todos los Grupos Scouts y entre todos los dirigentes que forman parte de las diferentes estructuras distritales**.

Si los recursos económicos del Distrito no permiten difundir el Plan completo, es recomendable que por lo menos se distribuya, con la misma amplitud, el Calendario de Actividades del Año. Es conveniente mantener copias disponibles de este Calendario para entregar en todo momento a los interesados.

Esta información permitirá a todos los dirigentes del Distrito conocer con anticipación las acciones programadas y la forma en que cada una de ellas es parte integrante de un Plan coherente a mediano plazo.

2. SEGUIMIENTO DE LA EJECUCION

Es evidente que la responsabilidad del Distrito no concluye en la formulación del Plan. Este ha sido formulado para ser cumplido.

Sin embargo, si no se programan acciones de animación y supervisión, el Plan corre el riesgo de no ser puesto en practica. Si esto ocurre, no solo se frustrara la intención del Distrito al elaborar el Plan, sino que también los dirigentes

perderán la confianza en si mismos y se afectará la credibilidad en el proceso de planificación, dificultando la posibilidad de reponer la iniciativa en el futuro.

Para que esto no ocurra y el Plan logre un nivel aceptable de cumplimiento, recomendamos las siguientes iniciativas de seguimiento:

- **CREAR UN AMBIENTE**

Junto con divulgar el Plan, el equipo directivo del Distrito debe crear **un ambiente de renovación**, una atmósfera que haga sentir a todos los dirigentes que se ha puesto en marcha un proceso con objetivos claros y acciones coherentes, en que cada cual tiene su lugar y en que la efectividad con que cada uno realice sus tareas es vital para el éxito común.

Las comunicaciones oportunas, la puntualidad, el cumplimiento riguroso de las acciones, el estilo de trabajo, la difusión de los logros, las relaciones fraternas, la utilización de mecanismos apropiados para resolver eventuales conflictos, el compromiso que se observe en los dirigentes, son elementos que contribuyen fuertemente a la creación de este ambiente.

Adicionalmente, se puede reforzar con otras iniciativas: afiches o posters, lemas, folletos de promoción, boletines periódicos, estímulos a los Grupos que demuestren avances en su Plan, reuniones amplias para informar de los estados de avance, alegres celebraciones de la obtención de resultados importantes, etc.

- **PREPARACION ANTICIPADA DE LAS ACCIONES PROGRAMADAS**

El Calendario de Actividades del año no solo debe contener la fecha precisa en que una acción tendrá lugar. También **deben señalarse en él las distintas etapas del proceso de preparación de las acciones, por lo menos de las mas significativas**.

De esta manera, los responsables conocerán las actividades previas que se espera que ejecuten para lograr que la acción se cumpla y la fecha en que deberán

hacerlo. Al mismo tiempo esto facilitara la coordinación entre las acciones, sus responsables y los distintos periodos de preparación.

- **SUPERVISIÓN PERMANENTE DE LA PREPARACION DE LAS ACCIONES**

Este mismo desarrollo del proceso de preparación de una determinada acción, permitirá a los responsables de la supervisión, generalmente el Director de Distrito, **un control oportuno de su estado de avance**, evitando sorpresas de ultima hora, especialmente si se considera que deberá supervisar varias acciones al mismo tiempo.

- **AJUSTES OPERACIONALES DE LAS ACCIONES**

Llevar un control permanente del proceso de preparación de una acción, permitirá introducirle **ajustes que no pudieron ser previstos al momento de programarla**.

Tales **ajustes operacionales** pueden referirse a modificaciones de echa, cambios de lugar, refuerzos en el apoyo al responsable, a aumentos o disminuciones de los recursos asignados, a un incremento de la información e incluso, a un cambio de responsable. En general, estos ajustes tienen por objeto corregir, reforzar y ampliar el proceso preparatorio con el objeto de garantizar el éxito de la acción programada.

Solo excepcionalmente el ajuste de acciones puede implicar la suspensión de alguna de ellas, medida extrema que solo debe ser tomada cuando la realización de una acción menor pone en peligro el resultado de otra acción de mayor importancia.

3. EVALUACIÓN DURANTE EL PROCESO DE EJECUCION

Esta evaluación, como su nombre lo dice, es la que se realiza en forma simultanea a la ejecución del Plan y **es una evaluación que se refiere a todas las acciones o a un grupo de ellas y ocasionalmente a la meta trienal**.

La ejecución de las acciones y su seguimiento, que hemos analizado en el párrafo anterior, va proporcionando progresivamente a los dirigentes una experiencia

acumulada que puede ser proyectada en decisiones inmediatas sobre el proceso, sin necesidad de esperar la evaluación anual.

Esta evaluación -a diferencia del seguimiento, que esta formado por decisiones operacionales que se adoptan respecto a una acción determinada- se refiere al conjunto de la experiencia adquirida en el proceso de ejecución de todas las acciones o de una parte importante de ellas.

Esta evaluación debe ser a lo menos trimestral y se le debe destinar un tiempo suficiente en las reuniones periódicas del Consejo de Distrito.

A diferencia del seguimiento, que es practicado fundamentalmente en forma individual por el responsable de la supervisión, la evaluación ese esencialmente colectiva y es un resultado de las constataciones compartidas por todos los actores del proceso.

Esta evaluación puede comprender los siguientes aspectos:

- **CORRECCIONES EN EL SISTEMA DE TRABAJO**

Como resultado de la evaluación de diversas acciones, el equipo directivo del Distrito introducirá cambios en sus modos habituales de trabajo: forma de asumir las responsabilidades, sistemas de comunicaciones, intensidad del control, sistema de asignación de recursos, forma en que se desarrolla la supervisión, etc.

- **PROGRAMACION DE ACCIONES DE REFUERZO**

Si el desarrollo de algunas acciones no ha tenido el resultado previsto y si existe la factibilidad en recursos humanos y materiales, esta evaluación puede introducir en el Plan acciones de refuerzo, las que tienen por objeto completar el resultado que una acción previamente programada no logro producir.

- **CANCELACION DE ACCIONES**

De la experiencia adquirida puede resultar la conveniencia de cancelar, con la debida anticipación, acciones futuras cuya realización se ha demostrado innecesaria o imposible de efectuar.

- **ANÁLISIS DEL ESTADO DE AVANCE DE LAS METAS TRIENALES**

Aun cuando la evaluación durante el proceso de ejecución afecta solo a las acciones anuales y no a las metas trienales, puede resultar conveniente dar una mirada anticipada a la forma en que las acciones desarrolladas han contribuido al avance hacia la meta trienal. Si bien esta evaluación no debe cambiar la meta, es muy útil para programar las acciones de refuerzo o para cancelar acciones, como lo hemos señalado anteriormente.

Este análisis permitirá además a los dirigentes que formularon el Plan y a los responsables de aplicarlo, mantener una visión actualizada de su marcha general y anticiparse a los hechos, intensificando la asesoría y la retroalimentación en los puntos más débiles.

4. LA EVALUACIÓN ANUAL

La evaluación anual es el paso que completa el ciclo anual de ejecución del Plan. La realiza el Consejo de Distrito en una reunión previamente preparada y para la cual, según la experiencia adquirida, **debe disponer de dos o tres días de trabajo con dedicación completa.**

Esta evaluación anual **es al mismo tiempo la instancia que proyecta la meta trienal para un año más y diseña las acciones del segundo año del Plan**, de manera que el Plan de Distrito mantenga el método básico de la estrategia 2002: metas a tres años y acciones a un año.

De esta forma la evaluación anual comprende los siguientes aspectos:

- **Análisis global de las acciones desarrolladas en el primer año**, lo que entregará las conclusiones que informarán los otros aspectos de esta evaluación que se describen a continuación.
- **Grado de avance hacia la meta trienal**, estableciendo con precisión el tramo o aspecto del objetivo que se logró cumplir en el primer año del Plan.
- **Diseño de la nueva meta trienal**, ya que a esta altura del proceso, habiéndose ejecutado el plan durante un año, la meta que originalmente era trienal se ha convertido en una meta a dos años plazo, por lo que se hace necesario proyectarla en un año más.

Esta proyección **normalmente implicará una ampliación de la meta**, por cuanto se aumentará en un año el tiempo disponible para lograrla.

Pero bien puede ocurrir -ya sea porque en el primer año no se lograron los resultados previstos o porque la meta trienal original fue muy ambiciosa para las posibilidades del Distrito- que al hacer esta proyección, en vez de ampliar la meta, **ésta se mantenga o incluso se reduzca.**

Estas dos últimas situaciones deben ser consideradas muy cuidadosamente, y no pueden convertirse en un hábito de todas las evaluaciones anuales, ya que si así ocurriera, se estaría constantemente "bajando la vara" a la medida de la ineficacia del Distrito en el cumplimiento de acciones y metas.

De ahí que ante las reducciones de meta sea recomendable tener un criterio restrictivo. Ellas deben ser efectuadas sólo debido a razones de fuerza mayor, a errores de cálculo al momento de su fijación o por un incumplimiento ocasional de la acción proyectada.

- **Una vez que se han diseñado las nuevas metas trienales, el Consejo de Distrito, en la reunión de evaluación anual, está en condiciones de diseñar las acciones correspondientes al año siguiente.**

Como ya se dijo anteriormente, la evaluación anual es, simultáneamente, el acto de reformulación del Plan para el próximo año. Por lo tanto, para esta reunión se deben tener presente las mismas orientaciones que se dieron al comienzo de este documento para el momento en que este Plan es formulado por primera vez.

Si el distrito ha ganado una experiencia útil durante el primer año de ejecución del Plan, la evaluación anual y la reformulación del Plan revestirán menor dificultad.

Como el proceso de planificación es permanente, cada año el ciclo se volverá a repetir en forma completa. Pero cada vez se irá haciendo más sencillo, ya que junto con la habilidad para planificar, se contará con el estímulo de los mejores resultados obtenidos gracias al ordenamiento del futuro y a la optimización de los recursos que produce la planificación.