



**ANALIZANDO EL
ESQUEMA NACIONAL DE FORMACIÓN
(ENF)**

COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL

CONTENIDO

ALGUNAS CONSIDERACIONES GENERALES	3
EL ESQUEMA NACIONAL DE FORMACIÓN	4
CÓMO OPERA SOBRE LOS DIFERENTES TIPOS DE APTITUDES	4
APTITUDES	4
PROVISIÓN DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	7
MOMENTOS Y GRADUALIDAD	7
MODOS PREVISTOS.....	9
CÓMO AYUDA AL DESARROLLO DE LA “MADUREZ PARA LA TAREA”	11

ALGUNAS CONSIDERACIONES GENERALES

Desde un punto de vista general, tal y como está concebido, el E.N.F. requiere que todas las áreas de la Asociación operen coordinadamente y cumpliendo en cada puesto con las responsabilidades previstas para cada función.

Para que la Misión pueda cumplirse, necesitamos que los miembros hagan su parte de la mejor manera posible. Para esto, es importante que la Política Nacional de Recursos Adultos sea llevada adelante en plenitud.

Cuando hablamos de llevar adelante la Política en plenitud, queremos decir que estos recursos humanos deben ser gestionados en forma amable e inteligente. Pero, para poder gestionar un recurso, primero debemos contar con él, debemos tenerlo y esto significa pensar como parte de la gestión a un correcto proceso de captación de recursos.

Como podemos observar en la Política de Recursos Adultos, el concepto de supervisión no se queda simplemente en el control, sino que va mucho más allá, tiende al desarrollo personal de los recursos humanos y por vía de este desarrollo, a lograr un mejor desempeño en la función y por ende al logro de la Misión.

Ahora bien, si decimos que el desarrollo de los recursos humanos, es parte integrante de la tarea de supervisión, rápidamente podremos concluir, entonces, que el desarrollo personal y la capacitación son responsabilidades que emergen de la tarea de supervisión.

De esta manera, podemos ver que la responsabilidad por la capacitación está en los supervisores y son ellos los que deben tomar los recaudos necesarios para ayudar a los miembros adultos a obtener su capacitación y así llevar adelante más adecuadamente su función.

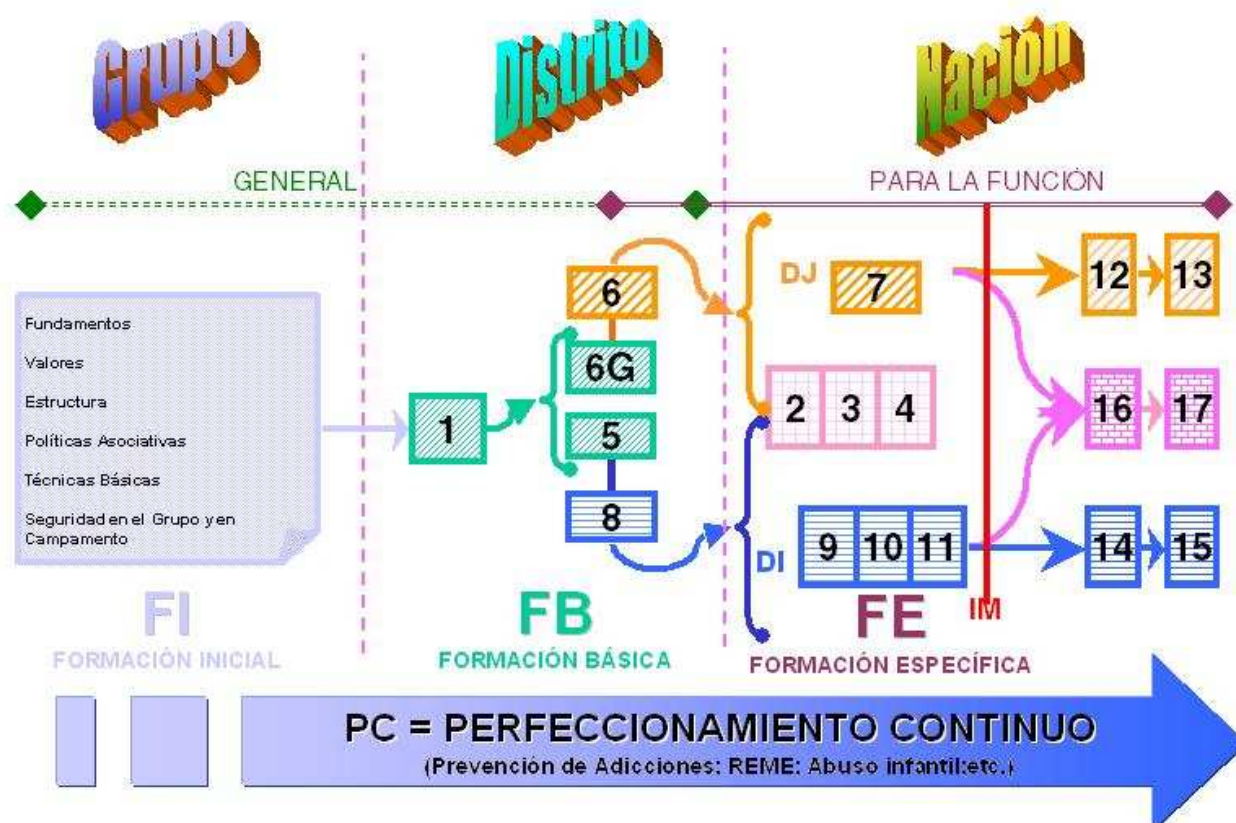
¿Pero entonces, donde queda el Servicio Nacional de Formación? ¿Para qué están los formadores?
¿Y... el Esquema Nacional de Formación?

Simple... el Servicio Nacional de Formación es un área de apoyo, por un lado a la gestión de los recursos humanos y por otro a la calidad de la oferta educativa, esto último por vía de colaborar en la formación de los voluntarios que animan y administran el Programa.

Dicho de otra manera, la responsabilidad directa del desarrollo de los recursos humanos está en quienes llevan adelante la supervisión, los formadores son responsables por brindar la capacitación y la formación con la mejor calidad posible de forma que sea realmente un verdadero apoyo a la gestión.

EL ESQUEMA NACIONAL DE FORMACIÓN

A continuación se presenta en forma gráfica y esquemática el Esquema Nacional de Formación de acuerdo a las modificaciones realizadas en el año 2002.



La propuesta es analizar el ENF desde tres aspectos:

- 1) Cómo opera sobre los diferentes tipos de aptitudes requeridas para cualquier función.
- 2) Cómo opera en la provisión de conocimientos y habilidades.
- 3) Cómo ayuda al desarrollo de la “madurez para la tarea”

Finalizado este análisis, veremos la forma en que este ENF facilita y mejora la aplicación de la Política Nacional de Recursos Adultos.

CÓMO OPERA SOBRE LOS DIFERENTES TIPOS DE APTITUDES

El desempeño de los miembros adultos de la Asociación está basado en la puesta en práctica de diferentes tipos de habilidades.

APTITUDES

Desde un enfoque, podemos decir que existen tres tipos de “aptitudes” requeridas para llevar a delante una función determinada:

- Específicas para la tarea
- Transferibles
- De adaptación

Aptitudes “Específicas para la Tarea”

Son aquellas aptitudes básicas para realizar una tarea específica. A veces se las denomina propias de la actividad o técnicas. Además de aptitudes, en este tipo se incluyen conocimientos específicos.

POR EJEMPLO: Un trabajo determinado puede requerir el conocimiento de las prácticas de primeros auxilios.

Es importante diferenciar estas aptitudes de las del tipo de requisito previo. En el caso de un tesorero, dichos requisitos previos incluyen conocimientos elementales de matemática, principios básicos de contabilidad, etc. En el caso de un secretario, un requisito previo podría ser tener conocimientos de computación. Estos requisitos, por lo general, incluyen educación formal, títulos o experiencia previa... y suelen ser aptitudes básicas respecto a un trabajo determinado.

Por el contrario, las aptitudes **específicas para la tarea** en general se adquieren mediante la capacitación para una actividad dada o la experiencia en dicha actividad. Por ejemplo para un Jefe de Unidad, el conocimiento de nudos y amarres es una aptitud del trabajo, mientras que el conocimiento general del grupo de edad es un requisito previo.

Las aptitudes específicas de la tarea son útiles únicamente si el individuo ha de continuar realizando un trabajo en el que las use. Por otra parte, tienden a desactualizarse con el tiempo, por lo que es necesario actualizarlas o reemplazarlas por otras más útiles, esto se prevé con la implementación del Perfeccionamiento Continuo.

Es el perfeccionamiento continuo la instancia en la que los miembros tienen la oportunidad de actualizar sus habilidades existentes y tomar contacto con nuevas habilidades que su tarea pueda requerir derivadas de nuevas necesidades que se van suscitando.

Aptitudes “Transferibles”

Las aptitudes transferibles son aquellas que permiten desempeñarse en una actividad por encima del nivel mínimo y pueden transferirse a la actividad siguiente. A menudo se las denomina aptitudes de proceso o funcionales y se las adquiere con el tiempo, a medida que se tiene más experiencia en una actividad o mediante la educación formal. Por lo general, estas aptitudes sirven para cualquier tipo de trabajo y aumenta su importancia con las mayores responsabilidades de la tarea.

La distinción entre aptitudes de trabajo y transferibles no siempre es clara. Las aptitudes pueden aparecer en cualquiera de las dos categorías, dependiendo del trabajo o la persona en cuestión para que sea una u otra. Si la función principal de un individuo es la de redactor, como en el caso de un redactor de textos publicitarios, la redacción será una aptitud específica de la tarea. En cambio para el trabajo de una persona como secretario, redactar correctamente es útil o importante pero no es un requerimiento básico, como en el caso de un Director de Distrito que ocasionalmente tiene que redactar un memo o un informe, entonces la redacción será una aptitud transferible.

Los expertos en desarrollo de aptitudes sugieren que cuando un individuo pasa de un trabajo a otro en el nivel de “aprendiz”, trae consigo alrededor del 20% de las aptitudes necesarias para desempeñarse en la nueva actividad. Se trata pues de aptitudes transferibles. El 80% restante son nuevas y por lo general se trata de aptitudes específicas de la tarea. A medida que se adquiere experiencia o se cambia de trabajos, se amplían las aptitudes transferibles y de adaptación y se puede llegar a adquirir hasta el 80% de las necesarias para una nueva actividad. Toda aptitud específica de la tarea es susceptible de olvidarse si no se la usa.

La Asociación ha colocado dentro de los módulos específicos un conjunto de temáticas que pertenecen al conjunto de Aptitudes Transferibles con la intención de acelerar, todo lo que sea posible, el proceso que lleva a una persona a desempeñarse plenamente en su tarea.

Aptitudes “de Adaptación”

La constituyen aquellas que contribuyen a la adaptación al medio. Estas suelen ser rasgos o cualidades personales y a menudo determinan la capacidad de un individuo para desempeñarse correctamente en diversas situaciones o entornos. Por este motivo, su nombre alternativo es el de aptitudes de auto dirección.

Aunque estas aptitudes no siempre son necesarias para llevar a cabo todas las tareas, sí mejoran el modo en que se las realiza. Al igual que las aptitudes transferibles, tienden a cobrar importancia a medida que aumenta la responsabilidad o la jerarquía del trabajo.

Estas aptitudes, por estar muy relacionadas con cualidades y rasgos personales, son las que de acuerdo a la Política de Recursos Adultos debieran buscarse durante el proceso de Captación.

Las aptitudes de adaptación son las más relacionadas con los Fundamentos del Movimiento y la Misión de la Asociación, por lo tanto, es importante que las personas que ingresan como nuevos miembros las tengan. **DOS EJEMPLOS PUEDEN SER:** Aptitud para trabajar en equipo y Ser responsable.

Resumiendo

Las Aptitudes de Adaptación, aparecen en el momento en que una persona es “colocada” en el proceso de Captación. Es allí donde deben tenerse en cuenta de forma tal de asegurar que el nuevo miembro tenga la mayor cantidad de estas aptitudes.

EL AMBIENTE ASOCIATIVO Y SU PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN DEBEN ESTAR PENSADOS Y DISPUESTOS PARA AYUDARLO A DESARROLLAR ESTAS APTITUDES DENTRO DEL MARCO DE LOS VALORES DEL MOVIMIENTO SCOUT.

Además, debemos tener en cuenta que se ven dos tipos de “tarea” que los miembros deben llevar adelante en su vida dentro del Movimiento Scout, las que pueden nombrarse como: la tarea de “Miembro de la Asociación” y las tareas a llevar adelante de acuerdo a la función que se le ha asignado y él ha aceptado, que surgen de su descripción de funciones.

Entonces... ¿Cómo opera el E.N.F.?

Es el proceso de formación el que facilita la adquisición o el desarrollo de las aptitudes específicas para la tarea, así como de las transferibles, sin dejar de lado las de adaptación.

Podemos pensar en el proceso de formación, desde dos ópticas: el árbol y el bosque.

¿Qué queremos decir?

Que podemos mirar al esquema de formación parados en un módulo determinado o lo podemos mirar como un todo.

Por ejemplo, un módulo determinado puede estar enfocado al desarrollo de una o más aptitudes específicas para la tarea, pero no podrá dejar de lado la utilización y desarrollo de las aptitudes transferibles que ese sujeto trae.

Si pensamos en los módulos como “talleres”, estos no sólo estarán promoviendo la adquisición de aptitudes específicas para la tarea y la construcción tomando conocimientos previos que seguramente corresponderán a aptitudes transferibles. La “actitud de taller” estará invitando al sujeto en a poner en juego aptitudes de adaptación como por ejemplo el trabajo en equipo, las tenga o no.

El taller será una oportunidad para adquirirla y practicarla en caso que no las tuviera y para desarrollarla en caso que las tenga.

Las aptitudes de adaptación no son fáciles de adquirir o modificar en el corto plazo. Si tomamos el enfoque de pensar al ENF como “un gran taller”, nuestra estrategia será la construcción, la apuesta por la relación personal entre formador y formado, la aceptación de los diferentes ritmos de aprendizaje, la generación de conflicto del conocimiento, el poder del trabajo en equipo, etc.

Esta estrategia reiterada a lo largo de todo el proceso permitirá al final, la incorporación y desarrollo de aptitudes. Esto será posible a partir del apoyo que provee la supervisión, la promoción del desarrollo personal que da la supervisión, en fin, el aporte de la correcta supervisión.

Es importante tener en cuenta que es mucho más fácil desarrollar aptitudes existentes que adquirir nuevas, por lo tanto, debieran tenerse muy en cuenta este aspecto en el proceso de Captación.

Cuanto más aptitudes específicas y transferibles una persona posea con anterioridad, más efectivo será su trabajo desde el comienzo.

¿Cuál es la relación entre Aptitudes y Homologación?

La “Homologación” es el medio por el cual la Asociación reconoce la existencia previa de aptitudes y las formaliza internamente.

Esta homologación, es evaluada y solicitada por la persona responsable de la supervisión y otorgada por el Equipo de Formación del área territorial que corresponda.

Es a través del proceso de planeamiento anual del desempeño, que los miembros van reconociendo sus necesidades de actualización y desarrollo de habilidades tanto en el campo de las transferibles como de las específicas para la tarea. Este proceso permite que los miembros se desarrollen y se tienda a una mejora continua, tanto en la calidad del Programa que la Asociación ofrece a los beneficiarios, como en los servicios que la Asociación propone para facilitar la administración del Programa Scout.

PROVISIÓN DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

Este es un aspecto que podemos analizar desde dos puntos de vista:

- 1) **MOMENTOS Y GRADUALIDAD**
Cuando hablamos de “momentos y gradualidad”, nos referimos a cómo el ENF acompaña las necesidades del dirigente en su maduración para la tarea.
- 2) **MODOS PREVISTOS**
Cuando hablamos de “modos previstos”, nos referimos a los estilos propuestos para realizar la provisión.

MOMENTOS Y GRADUALIDAD

De acuerdo con lo expresado por la Política Nacional de Recursos Adultos, la “formación” comprende:

“1.2 LA FORMACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL IMPLICA:

- **Integración de un nuevo responsable**
- **Formación**
- **Sistema de formación**
- **Apoyo**
- **Certificación de calificaciones”**

El ENF prevé tres grandes momentos o etapas en la formación del nuevo dirigente. El primero, es el que contiene el período de integración y los primeros pasos en su capacitación.

Como es natural y viene ocurriendo históricamente, la primera etapa del proceso se da esencialmente en el Grupo Scout.

Es necesario en este punto volver a la diferenciación “teórica” entre dos tipos de “tareas”:

- la que se refiere específicamente a las tareas que surgen de su descripción de funciones.

Aunque en otros ambientes podría ser posible, en el nuestro se ha probado que es poco menos que imposible que el voluntario se capacite “antes” de comenzar a trabajar y por otro lado, cada vez más otras organizaciones hacen uso de la capacitación “en la función”. Nuestro ENF comienza a capacitar para la tarea “**en la tarea**” en forma temprana. Esta parte inicialmente es dejada en manos del supervisor con el soporte de las funciones de apoyo previstas en la estructura, como son por ejemplo los Auxiliares de Rama, Asistentes Distritales, etc.

- la que se refiere a “la tarea de ser miembro de la Asociación y del Movimiento Scout”. Esta es una división eminentemente teórica pues, dado que la persona es una unidad indivisible, es muy difícil hacer esta distinción en la práctica.

Podemos tomar como parte de la tarea de ser miembro, las habilidades o conocimientos que tienen que ver con los Fundamentos del Movimiento Scout, la estructura de la Asociación, los niveles de participación previstos en el conjunto de regulaciones que nos gobiernan, sus derechos y obligaciones como miembro y las Políticas que lo enmarcan y obligan en su actividad.

El Esquema Nacional de Formación (ENF) presenta tres etapas bien definidas, las que, en conjunto, permiten llevar adelante la “integración” tanto al Movimiento como a la estructura y la “formación” establecida como necesaria para el cumplimiento de la función. Estas etapas serán discutidas más adelante en este documento.

El presente ENF está diseñado para que el “apoyo” requerido por el miembro adulto esté lo más cerca posible a él y pueda acceder a la “certificación” de los conocimientos y habilidades en el menor tiempo posible, sin que esto vaya en desmedro de la calidad esperada.

Como funciona

El ENF está concebido de forma tal que en él participan los tres niveles de la estructura de la Asociación.

Cada uno de los niveles tendrá diferentes alcances en la formación y capacitación de los miembros adultos.

Etapas 1: Formación Inicial - Captación e Integración

El Grupo Scout tendrá la responsabilidad de la integración de los miembros adultos y la iniciación e introducción de estos en el proceso de formación. Esta responsabilidad deberá ser llevada a cabo por el Consejo de Grupo en la forma en que él mismo establezca. Para facilitar esta tarea, el Comité Ejecutivo producirá un “**Conjunto de Documentos Básicos**” (CDB) que proveerá los **contenidos mínimos** que el Grupo Scout deberá proveer a sus miembros adultos.

Esta etapa del ENF debe ser llevada a cabo como parte del proceso de captación e integración de los nuevos miembros. Esto facilita la continuidad que propone la Política Nacional de Recursos Adultos para el proceso de desarrollo personal de los miembros adultos. Esta etapa es la primera del proceso de formación de los miembros adultos y es responsabilidad del Consejo de Grupo que esto ocurra con anterioridad a la etapa siguiente, pues es requisito de esta.

Etapas 2: Integración y Formación - Formación básica

La etapa de “formación básica” está en manos de la estructura Distrital, la que será responsable tanto por la provisión de esta formación, como por la verificación primaria de la calidad con que los Consejos de Grupo llevan adelante su responsabilidad.

Es la estructura distrital la que tiene a su cargo la animación, promoción y supervisión del cumplimiento de la Misión en su área territorial. Por ende, es responsable de asegurar los recursos necesarios para que los adultos hagan la mejor oferta educativa.

Esta etapa consta de dos componentes principales:

- ✓ **Módulo N° 1:** “NOSOTROS” (¿Quiénes somos?, ¿Cómo nos organizamos?, ¿Cómo lo vivimos?)
- ✓ Módulos básicos para la función (de acuerdo a la línea en la que se desempeñe)
 - o **Módulo N° 5:** “El contexto social”
 - o **Módulo N° 6:** “El Programa en la acción”
 - o **Módulo N° 8:** “La gestión”

Cada uno de estos componentes tiene características particulares, las que se detallan en el capítulo “**Modos Previstos**”.

Etapas 3: Formación - Formación Específica

Esta etapa está en manos del nivel nacional de la estructura y es llevado adelante bajo la responsabilidad directa de las estructuras zonales.

Esta etapa está compuesta por dos tipos de módulos: “comunes” y “específicos”

Módulos comunes

Los módulos comunes comprendidos en esta etapa son :

- *Módulo N° 2: “Liderazgo”*
- *Módulo N° 3: “Supervisión”*
- *Módulo N° 4: “El campamento y las actividades al aire libre “*

El Módulo N° 4 se tratará de manera diferenciada según la línea en que prestan servicio los participantes, aunque sus contenidos son comunes.

Los contenidos de los módulos N° 2, N° 3 y N° 4 “**no pueden ser homologados**”. Aunque sus contenidos pudieran parecer asimilables a otros ambientes u organizaciones, las modalidades y enfoques son particulares de la Asociación y ponen énfasis en aspectos de interés para ella.

Módulos específicos

- **Módulo N° 7:** “Herramientas para el Programa”
- **Módulo N° 9:** “Herramientas para la gestión”
- **Módulo N° 10:** “Apoyo para la gestión”
- **Módulo N° 11:** “La captación”

Este conjunto de módulos, apunta a la provisión de conocimientos especializados en cada línea y en general comprende la mayoría de los conocimientos que pueden ser homologados.

MODOS PREVISTOS

En este capítulo queremos hacer hincapié en algunos de los módulos del esquema que creemos esenciales para marcar el “estilo de la formación” en Scouts de Argentina.

Módulo N° 1: “NOSOTROS” (¿Quiénes somos?, ¿Cómo nos organizamos?, ¿Cómo lo vivimos?)

Esta experiencia, está prevista para ser realizada con la dinámica de taller y utilizando para la construcción y profundización del conocimiento, los contenidos ya recibidos por los participantes en la etapa anterior (Grupo Scout).

Esta experiencia está pensada para ampliar la visión que tiene el nuevo miembro del Movimiento Scout, permitiéndole tomar conciencia de la dimensión regional, nacional y mundial.

Dada la importancia de esta experiencia, debe ser conducida por un formador con la calificación más alta y una gran experiencia. Esto no implica que en esta experiencia no puedan participar como formadores personas con menor calificación o experiencia, sino que alguien con las características mencionadas anteriormente asegure el éxito de la misma.

Es deseable que esta experiencia tenga como valor agregado la conformación de “grupos de compañeros o equipos de trabajo” que continuarán ayudándose y cooperando mutuamente a lo largo del proceso de formación y de las experiencias compartidas distritalmente contribuyendo a establecer vínculos que en el futuro irán mejorando las relaciones interpersonales en el ámbito del Distrito.

La formación de “grupos de compañeros o equipo de trabajo” no desvirtua el carácter personalizado de la formación, sino más bien, le aporta valor.

Los contenidos y sugerencias para esta experiencia se detallan en el documento “Sugerencias y ayudas para la provisión del ENF”

Módulo N° 5: “El Contexto Social”

Este módulo es un módulo común pues forma parte tanto de la línea de Dirección de Jóvenes como de la de Dirección Institucional. Ayuda al nuevo miembro a ubicarse en el contexto social de su distrito.

Conocer el contexto es importante para todos los dirigentes, sin importar en que función prestan servicio dado que los ayuda a comprender tanto la problemática de los jóvenes, sus necesidades e intereses, como la problemática en general de su comunidad. Lograr una mejor inserción social en su contexto como dirigente y como integrante de su comunidad dará un verdadero sentido a su actividad.

Los contenidos de este módulo son homologables.

Módulos básicos para la función

Este conjunto de módulos, provee los conocimientos y habilidades básicas para la realización de la tarea asignada, así como un nivel de profundización adecuado para asegurar una correcta participación y cumplimiento de sus responsabilidades como miembro de la Asociación.

Estos “módulos básicos” son 2 y están orientados a la tarea.

- ✓ **Módulo N° 6: “EL PROGRAMA EN LA ACCIÓN”**
- ✓ **Módulo N° 8: “LA GESTIÓN”**

Debemos hacer mención especial del Módulo N° 6, el que como se verá en el detalle de los contenidos, consta de dos partes: una general y otra orientada al Programa en cada grupo de edad.

Los miembros que hayan sido designados en funciones de la línea de Dirección de Jóvenes, participarán en la totalidad del módulo, de acuerdo a la rama en la que se desempeñen.

En el caso de los miembros que se desempeñen en la línea de Dirección Institucional, deberán participar solamente en la parte “General” de este módulo.

La idea central detrás de esto es que no importa en que función nos desempeñemos, debemos conocer lo más profundamente posible las herramientas principales utilizadas para el logro de la Misión, en este caso el Programa Scout.

CÓMO AYUDA AL DESARROLLO DE LA “MADUREZ PARA LA TAREA”

El ENF, por si solo, no puede provocar el desarrollo de la madurez para la. Solo podrá colaborar con la tarea de supervisión, proveyendo o ayudando a desarrollar los conocimientos y habilidades requeridos por una función.

El proceso de desarrollo personal y la madurez para la tarea se logra, básicamente en el terreno con el cumplimiento de la función, en el campo de supervisión.

La Política Nacional de Recursos Adultos define a la “supervisión”:

Todos los adultos y jóvenes adultos que acceden a un cargo o función en cuales quieran de los niveles de la estructura institucional tendrán derecho y obligación a la **supervisión** establecida por la Política Nacional de Recursos Adultos.

Supervisión: Es el **proceso** de **ayudar a las personas a comprender** que se espera de ellas, a definir metas claras de desempeño y a establecer un plazo específico para alcanzarlas. Las metas pueden ser desde superar problemas de interacción personal, hasta alcanzar objetivos institucionales. Esto comprende: **el apoyo**, tanto **en la tarea** como **en la capacitación** y en el **logro de objetivos de desarrollo personal**; la **provisión de los recursos** y **el control necesario** para **asegurar el cumplimiento de la Misión**.

En esta definición hemos resaltado algunos conceptos que entendemos clave.

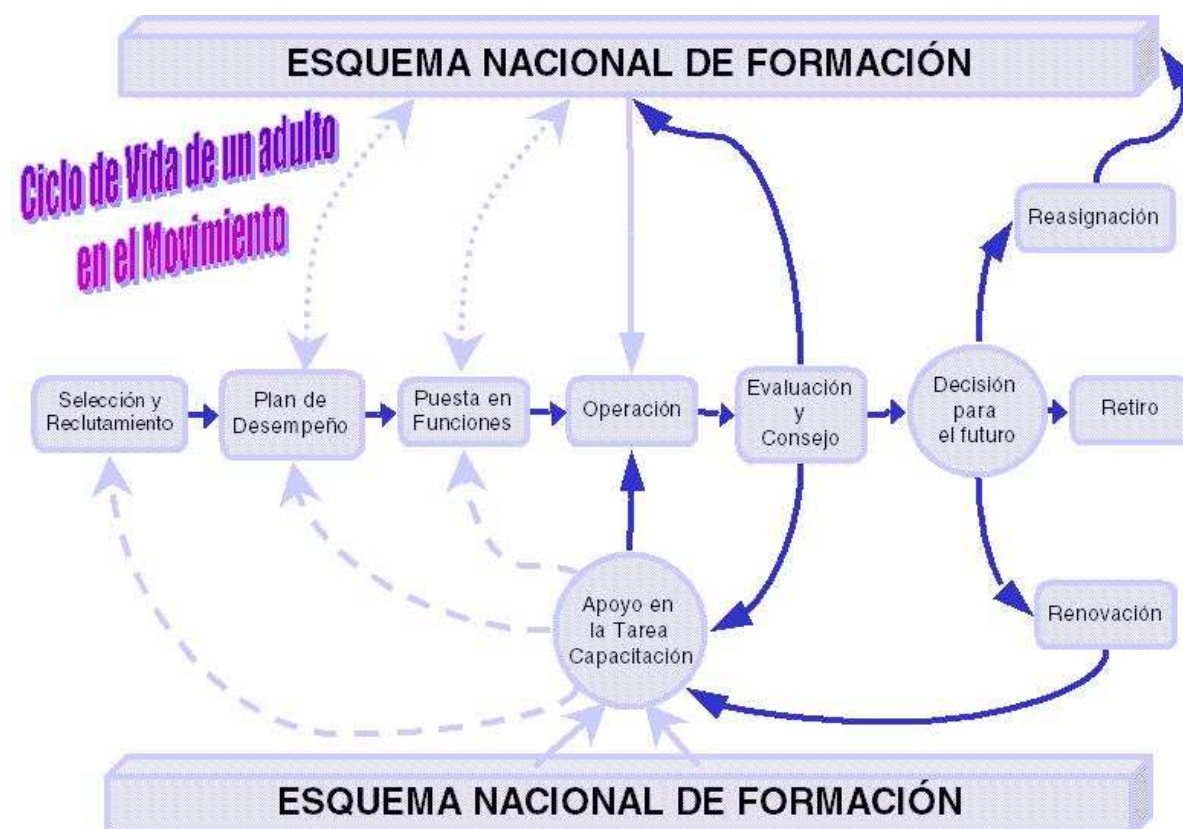
- La supervisión es un proceso y como tal propone un desarrollo gradual y continuo.
- La supervisión es “ayudar a las personas a comprender” y el ENF es una herramienta para esto.
- La supervisión implica apoyo en la tarea, pero también en la capacitación, con lo que el ENF no solo es una herramienta para el supervisado, sino también para el supervisor.
- La supervisión, tiene que ver con el logro de la Misión y con el “desarrollo personal”
- La supervisión es asegurar recursos.
- La supervisión es controlar los desvíos para mantenernos en curso.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, vemos como el ENF participa de este proceso como una herramienta y no como el responsable.

El ENF colabora... pero no logra el desarrollo de la madurez para la tarea.

A continuación, veremos en forma esquemática el “ciclo de vida” de un dirigente en el Movimiento Scout de acuerdo a la Política Nacional de Recursos Adultos.

En el esquema podremos observar como el ENF participa a lo largo de este “ciclo de vida” apoyando la tarea de supervisión.



Es importante mencionar que la “reasignación”, se piensa como consecuencia del desarrollo de potenciales, y no como consecuencia de errores en la captación o de la aplicación de algunas de la formas de disimular el “Principio de Peter”¹. La reasignación debería ser consecuencia de un acuerdo mutuo entre supervisor y supervisado a fin de desarrollar y aprovechar mejor los potenciales de este último y debería ser resultado de un adecuado planeamiento del desempeño que tiene como consecuencia el asumir nuevas responsabilidades en el servicio a la Asociación.

También vemos en este esquema, como el supervisor acompaña y apoya al supervisado desde el preciso instante en que se encuentra en el proceso de captación, ayudado por el ENF, actuando en sus diferentes niveles y modalidades, a la vez que él mismo es ayudado por el ENF a realizar mejor su tarea y a desarrollar su propia madurez para la tarea.

En el cuadro siguiente vemos cuatro grados de madurez para la tarea. De este cuadro, podemos concluir porque es importante que todos los voluntarios recorran este proceso en el menor tiempo posible “para cada uno”. Esto no implica “apurar” el proceso, implica “no demorarlo”.

En el cuadro, vemos diferentes aspectos en los que se demuestra la madurez para una tarea en especial. Una persona contribuye al cumplimiento de la misión desde tres ángulos: “cómo reacciona ante los problemas”; “cómo reacciona ante los cambios” y “su capacidad de colaborar con otros”.

¹ “El principio de Peter” – Editorial Orbis S.A. - Madrid

CONTRIBUCIÓN AL OBJETIVO	CAMBIOS	Identifica la necesidad	Formula propuestas	Pone en ejecución	- Estimula a la dirección a generar cambios - Pone en ejecución con alternativas
	ANTICIPACIÓN A PROBLEMAS	Reacciona ante los problemas	Alerta a la organización	Actúa preventivamente	Hace que la organización actúe preventivamente
	COLABORACIÓN	Necesita ayuda	Ayuda a otros cuando se le solicita	Colabora espontáneamente	Ubica áreas de necesidad y colabora donde es necesario
SUPERVISIÓN REQUERIDA		Necesita	Solicita	- Examina - Recomienda	- Informa espontáneamente (decisión o estado) - Auto-suficiente
MADUREZ		1	2	3	4

Además, colaborará más eficientemente, de acuerdo a la necesidad de supervisión que tenga, pues a medida que va necesitando menor supervisión, va liberando esfuerzos de los demás para ser dedicados a nuevos miembros.

En general, las personas tienden a ser más creativas en forma positiva para la organización a medida que se aproximan a la madurez 4.

La apropiada supervisión es la que promueve y facilita a la persona recorrer el camino de la adquisición de madurez para la tarea.

El supervisor debe entrenarse, a través del ENF y otras herramientas a su alcance para percibir los grados de madurez y actuar de forma que al supervisado se le facilite recorrer este camino.

Para esto, el supervisor cuenta con el apoyo de módulos como “supervisión”, “liderazgo”, etc.

El verdadero valor de la tarea de un supervisor, esta dado por el desarrollo personal y el grado de madurez para la tarea que es capaz de promover en sus supervisados. Cuanto más promueva el desarrollo personal de sus supervisados más útil será a la Asociación y a los jóvenes, pero lo que es mucho más importante, será él mismo más feliz y podrá estar tranquilo de haber dejado el mundo mejor de lo que lo encontró y haber hecho un aporte sustancial a la comunidad.

Alguna vez alguien dijo “que quien ayuda a un ser humano, está ayudando a la humanidad”.

La Asociación necesita para el logro de su Misión, que, permanentemente, la mayor parte de sus dirigentes se encuentre en madurez 4. Esto le permitirá crecer más y mejor, llegando a mayor cantidad de beneficiarios con un menor sacrificio por parte de los adultos.

Esta es una Asociación que necesita estar preparada, continuamente, para los cambios necesarios derivados del cumplimiento de su Misión, es una Asociación que necesita anticiparse a los requerimientos y de esta manera poder abastecerlos en el momento justo.