

**DIRETRIZES NACIONAIS
PARA A GESTÃO DE**

**AS RECURSOS
DULTOS**

1998



UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL

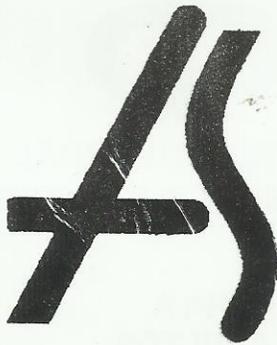
~~CELUDOC. N. 2021~~
CELUDOC. N. 2021



União dos
Escoteiros do
Brasil

Escritório Nacional

DIRETRIZES NACIONAIS
PARA A GESTÃO DE
RECURSOS ADULTOS



União dos Escoteiros do Brasil
Diretoria Nacional

Diretor Presidente: **Mário Henrique Peters Farinon**
Diretor 1º Vice-Presidente: **Marcos Carvalho**
Diretor 2º Vice-Presidente: **Oscar Victor Palmquist Arias**
Diretores Nacionais: **Baldur Oscar Schubert**
David Crusius
Edson dos Santos Caetano
Ivan Barreto Rodrigues
João Alberto Bordignon
Marcel Hugo
Marcos Venício de Mattos Chaves
Modesto Carro Loureiro
Renato Bini
Rubem Tadeu Cordeiro Perlingeiro
Wladerlei Astolphi Galera
Diretor Executivo: **Osny Câmara Fagundes**

**OBRA EDITADA E IMPRESSA
COM O APOIO DO**



**CENTRO CULTURAL
DO MOVIMENTO ESCOTEIRO**

**DIRETRIZES NACIONAIS PARA A
GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS**

1ª Edição - 1.000 exemplares

Brasília, agosto de 1998

As presentes

**DIRETRIZES NACIONAIS PARA A
GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS**

foram aprovadas pela Diretoria Nacional

e baixadas por meio da

RESOLUÇÃO Nº 015/98, que

**ESTABELECE A POLÍTICA NACIONAL
DE RECURSOS ADULTOS E REGULAMENTA
SUA IMPLEMENTAÇÃO.**

ÍNDICE

	Página
CAPÍTULO 1 -	
A POLÍTICA NACIONAL DE ADULTOS	9
1.1 Termos de Referência	9
1.2 Os Recursos Adultos na UEB	14
1.3 Considerações Gerais	15
CAPÍTULO 2 -	
O PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE ADULTOS	19
2.1 As Etapas do Processo de Captação	20
2.2 Perfil Básico do Adulto de que necessitamos	23
2.3 A Palestra Informativa	24
2.4 O Assessor Pessoal de Formação	27
2.5 O Acordo Mútuo	29
CAPÍTULO 3 -	
O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE ADULTOS	33
3.1 Critérios Gerais	34
3.2 O Nível Preliminar de Formação	37
3.3 O Nível Básico de Formação	39
3.4 O Nível Avançado de Formação	47
3.5 Notas sobre os Cursos dos Níveis	50
3.6 A Prática Supervisionada	52
3.7 As outras iniciativas de formação	54

CAPÍTULO 4 -

O PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO DE ADULTOS

59

4.1 Introdução

60

4.2 O Apoio na Tarefa

61

4.3 A Avaliação de Desempenho

65

4.4 As Decisões para o Futuro

70

ANEXO - 1

MODELO DE ACORDO MÚTUO

73

ANEXO - 2

OBJETIVOS DO NÍVEL PRELIMINAR PARA ESCOTISTAS

78

ANEXO - 3

OBJETIVOS DO NÍVEL PRELIMINAR PARA DIRIGENTES INSTITUCIONAIS

79

ANEXO - 4

OBJETIVOS DO NÍVEL PRELIMINAR PARA DIRIGENTES DE FORMAÇÃO

80

ANEXO - 5

OBJETIVOS DO NÍVEL BÁSICO PARA ESCOTISTAS

81

ANEXO - 6

OBJETIVOS DO NÍVEL BÁSICO PARA DIRIGENTES INSTITUCIONAIS

82

ANEXO – 7 OBJETIVOS DO NÍVEL BÁSICO PARA DIRIGENTES DE FORMAÇÃO	83
ANEXO – 8 OBJETIVOS DO NÍVEL AVANÇADO PARA ESCOTISTAS	84
ANEXO – 9 OBJETIVOS DO NÍVEL AVANÇADO PARA DIRIGENTES INSTITUCIONAIS	85
ANEXO – 10 OBJETIVOS DO NÍVEL AVANÇADO PARA DIRIGENTES DE FORMAÇÃO	86
ANEXO – 11 RESOLUÇÃO Nº 015/98 – ESTABELECE A POLÍTICA NACIONAL DE RECURSOS ADULTOS E REGULAMENTA SUA IMPLEMENTAÇÃO	87

CAPÍTULO 1

A POLÍTICA NACIONAL DE ADULTOS

1.1 TERMOS DE REFERÊNCIA

A política nacional para a gestão dos recursos adultos, no âmbito da UEB, adota os seguintes termos de referência:

- I. *A UEB é uma associação docente, o que significa que todos os adultos a ela vinculados têm alguma espécie de compromisso com a capacitação de outros adultos, como forma de assegurar a permanência e o crescimento do Movimento Escoteiro; assim, a capacitação de adultos não é responsabilidade exclusiva de um determinado componente da estrutura organizacional da UEB nem está restrita a qualquer adulto ou grupo de adultos, em particular, mas alcança e compromete, em maior ou menor grau, a todos os adultos que se dedicam à prática do Escotismo no Brasil.*

Ao definir a UEB como uma *associação docente*, a Política pressupõe que todos os adultos a serviço da UEB devem ter ou adquirir os conhecimentos, atitudes e habilidades necessários à participação no processo de formação de outros adultos; assim, ao lado da competência necessária ao desempenho do seu cargo ou função, Escotistas, Dirigentes e Profissionais devem possuir, ou desenvolver com a ajuda do Sistema de Formação, um mínimo de competência no domínio da Técnica de Ensino.

II. A capacitação de um grande número de adultos para o desempenho da multiplicidade de funções envolvidas na prática do Escotismo não deve nos levar à aceitação de que se esgota, na formação, todo o esforço de uma associação docente; ao contrário, a formação é apenas um dos processos a considerar, no contexto bem mais amplo da gestão dos recursos adultos, ao lado dos processos igualmente importantes de captação de adultos que correspondam ao perfil considerado desejável e satisfatório, e de acompanhamento desses adultos, no que se refere à maneira como desempenha seu papel, durante todo o tempo em que permanecerem vinculados à UEB.

Algumas das dificuldades enfrentadas para a implantação de uma Política Nacional de Recursos Adultos provêm de crenças e costumes arraigados no interior da UEB, como a tendência a comprometer adultos só em razão de sua vivência escoteira anterior, o que limita a captação a um ambiente reduzido e que não se renova.

Em oposição, em outras ocasiões, aceitamos, sem maiores cuidados, pessoas que se aproximam espontaneamente, muitas das quais acabam ocupando com excessiva rapidez cargos de responsabilidade, sem a devida experiência e qualificação.

A mesma observação se deve ter para com os Pais ou Responsáveis que, com grande frequência, chegam ao Movimento Escoteiro trazidos pelas mãos dos seus filhos ou menores sob sua responsabilidade.

Isto posto, a inclusão na UEB, de todo e qualquer adulto, deve se pautar pela atenta consideração dos seguintes aspectos:

- a) estamos prestes a adotar grandes alterações no Programa de Jovens, decorrentes da decisão de adotar o Método de Atualização e Criação Permanente do Programa de Jovens, –

MACPRO, o que exigirá mais adultos capacitados e um processo de reaprendizagem por parte dos atuais Escotistas;

- b) a UEB implantou profundas alterações institucionais que estão reclamando por dirigentes com uma visão mais ampla e diferente da tradicional;
- c) estamos implantando um nova política de gestão de adultos e, com a alteração do Programa de Jovens e da estrutura organizacional, estamos necessitando, cada vez mais, de adultos aptos a formar os demais adultos a serviço da UEB;
- d) estamos implantando uma política de serviço profissional sem precedentes e, como decorrência, necessitamos de adultos com o perfil adequado às tarefas que lhes estão sendo confiadas.

Mesmo no caso dos Pais ou Responsáveis, onde não cabem os critérios para a inclusão de adultos, estamos assumindo a necessidade de que sejam orientados e motivados para um envolvimento cada vez maior no processo de complementação educacional que escolheram ou aceitaram para seus filhos ou para menores sob sua responsabilidade e, conseqüentemente, necessitamos que tenham plena consciência quanto ao que representa o Movimento Escoteiro e qual o papel que a eles está destinado, como integrantes do quadro social da UEB.

III. A grande quantidade de adultos envolvidos, a enorme extensão territorial ao largo da qual esses adultos estão distribuídos, as diferentes realidades sociais e culturais em que eles estão mergulhados, somadas ao fato de que sua atuação no Movimento Escoteiro se faz em caráter voluntário, com sacrifício de outros interesse, tudo isso recomenda a adoção de processos de gestão de recursos adultos marcados pela simplicidade e pela extrema flexibilidade, além de desenvolvidos em uma atmosfera de fraternal solidariedade e de alegre camaradagem, sem prejuízo da uniformidade de doutrina, que não pode e não deve ser confundida com uma rígida padronização de procedimentos.

A descentralização de todos os processos relacionados com a gestão dos recursos é um imperativo de ordem prática, o que faz aumentar enormemente a responsabilidade dos diferentes níveis de direção que integram a estrutura organizacional da UEB.

Para auxiliar os demais níveis no cabal desempenho dessa responsabilidade, o nível nacional envidará esforços para produzir instrumentos – definições de conteúdos programáticos dos diferentes Cursos, módulos de formação, recursos audiovisuais, manuais que orientem no desempenho dos diversos cargos e funções e outros instrumentos – que consolidarão um corpo doutrinário uniforme a ser respeitado em todos os níveis que, por sua vez, conservam a liberdade de adotar, em sua difusão, procedimentos compatíveis com as realidades locais.

IV. O período de complexas transformações que o Movimento Escoteiro atravessa, em todo o mundo, alcança, inapelavelmente, o Escotismo brasileiro, onde se defronta com a carência de adultos com disponibilidade e qualificação para gerar, rapidamente, instrumentos que apoiem todas essas transformações. Surge, assim, um descompasso entre as novas idéias e a capacidade de levá-las a prática com a rapidez desejada. Esse descompasso, entretanto, não pode nos condenar ao imobilismo nem retardar a implantação de algumas transformações inadiáveis; urge implementá-las, ainda quando não existam todos os instrumentos exigidos e mesmo quando os instrumentos disponíveis não sejam os mais adequados, do ponto de vista qualitativo.

Num momento inicial, a carência dos instrumentos adequados parecerá a muitos um obstáculo intransponível e um fator de risco que comprometerá irremediavelmente o futuro da UEB.

Há que se confiar, entretanto, em que a flexibilização, aliada à criatividade-

de, fará surgir soluções intermediárias que, logo adiante e na medida em que se consolide um corpo doutrinário uniforme, serão paulatinamente reajustadas, até que logremos, por meio de sucessivas aproximações, encontrar o caminho ideal.

O importante, nessa fase inicial, é atentar para dois aspectos de especial relevância:

- a) todos estão obrigados ao cumprimento dos objetivos mínimos de qualificação fixados nestas Diretrizes para os diferentes Níveis de Formação; e
- b) os frutos da criatividade devem convergir, todos eles, para o nível nacional, muito mais para que sirvam de subsídio ao processo de elaboração de instrumentos do que para que sejam apreciados e aprovados.

V. Da mesma forma, o temor diante do desconhecido e a decorrente valorização de procedimentos e conceitos que se converteram em dogmas quase que sacralizados devem ceder espaço à ousadia consciente, não destituída de cautela, sem a qual a UEB não logrará romper com paradigmas que a impedem de dar uma resposta adequada às exigências do nosso tempo. Como associação docente, a UEB precisa aprender a desaprender, para que possa aprender a reaprender e, assim, desaprendendo e reaprendendo, transformar em conhecido o desconhecido que hoje nos atemoriza e aceitar que a sacralização de procedimentos e conceitos que um dia foram válidos não nos estão permitindo viver o presente e, por isso mesmo, representa uma séria ameaça ao futuro da entidade

A entrada em vigor destas Diretrizes representa um desafio. Um desafio que deve ser encarado com seriedade e coragem. Principalmente, um desafio que só poderemos encarar – e vencer – se não nos faltar o sentimento de *unidade associativa* que, ao mesmo tempo em que valoriza peculiaridades e realidades sociais e culturais de cada segmento,

é capaz de perceber as vantagens da união de todos em torno do objetivo maior de dotar o Brasil de um Movimento Escoteiro à altura de suas necessidades e que explore plenamente o nosso potencial de crescimento.

1.2 OS RECURSOS ADULTOS NA UEB

Os recursos adultos com que conta a UEB para o cumprimento dos seus fins estão organizados da seguinte forma:

- **ESCOTISTAS** – São os adultos responsáveis pelo desenvolvimento e pela aplicação de um Programa de Jovens centrado em atividades adaptadas: (a) às diferentes faixas etárias que constituem os Ramos; (b) aos seus respectivos objetivos educativos; e (c) às condições específicas de cada beneficiário. São sócios da UEB na categoria de mesmo nome que, possuindo capacitação preestabelecida para o fim a que se propõem, foram designados para ocupar cargos e exercer funções que impliquem envolvimento direto e permanente com os jovens na aplicação do Programa de Jovens, tais como os Responsáveis por Seções, seus Assistentes e outros.
- **DIRIGENTES** – São os adultos responsáveis pela condução da instituição, em todos os seus níveis, exercendo funções de gestão, (de recursos adultos, de programa, de finanças e institucional, de um modo geral). São sócios da UEB na categoria de mesmo nome que, possuindo capacitação preestabelecida para o fim a que se propõem, foram eleitos ou designados para ocupar cargos e exercer funções relacionados com a gestão institucional, tais como os membros das Diretorias, das Comissões Fiscais, Diretores de Cursos e outros.
- **PROFISSIONAIS** – São adultos contratados pelos diferentes níveis da UEB, na forma definida pela Diretoria Nacional, para exercer funções: (a) que demandam dedicação por um número de horas semanais que inviabilize sua ocupação por um voluntário; (b) que envolvem capacitação disponível no mercado; e (c) para cujo exercí-

cio remunerado existe a devida cobertura orçamentária. Constituem o Serviço Escoteiro Profissional e não são sócios da UEB.

- **PAIS E RESPONSÁVEIS** – São os adultos que, como principais responsáveis pela educação de seus filhos ou de menores sob sua responsabilidade, decidiram voluntariamente utilizar a complementação educacional oferecida pela UEB e que representam, potencialmente, uma das principais fontes onde a entidade procura captar seus recursos adultos. Devem assumir o compromisso de prestar apoio, ainda que eventual, aos Escotistas, aos Dirigentes e ao Serviço Escoteiro Profissional, quer atuando como Auxiliares, quer participando ativamente da vida das Seções ou dos Grupos Escoteiros onde seus filhos ou menores sob sua responsabilidade estão inscritos como sócios beneficiários. Integram o quadro social da UEB na categoria de sócios contribuintes, mas não estão obrigados à efetivação do seu Registro Institucional nem ao pagamento de qualquer outra contribuição além daquela que pagam em nome dos respectivos beneficiários, a não ser que, além de serem Pais ou Responsáveis, sejam também Escotistas ou Dirigentes.

1.3 CONSIDERAÇÕES GERAIS

Embora essas funções sejam claramente distintas entre si, numerosos cargos da estrutura da UEB combinam funções de diferentes categorias. Esse é o caso, por exemplo, daquele que, nos Grupos Escoteiros, dirige, integra e coordena o trabalho de todos os Escotistas; embora exercendo, fundamentalmente, um cargo de direção institucional, está estreitamente vinculado às tarefas de direção de jovens.

Em outros casos, é freqüente encontrar pessoas que exercem simultaneamente cargos que se situam em linhas de atuação diferentes. Assim, por exemplo, é habitual que um adulto que cumpre tarefas de formação de adultos ocupe, ao mesmo tempo, um cargo em relação direta com os jovens ou na direção institucional.

Tudo isso nos leva a recomendar que, a par da flexibilidade de procedimentos, a gestão de recursos adultos se caracterize, ainda, pela flexibilidade na constituição da estrutura organizacional, visando extrair do trabalho dos adultos o maior rendimento possível.

A partir de agora a Gestão de Recursos Adultos na UEB é composta por 3 (três) processos distintos:

- o Processo de Captação;
- o Processo de Formação; e
- o Processo de Acompanhamento.

O Processo de Captação é composto por 3 (três) etapas:

- Levantamento de necessidades;
- Captação propriamente dita; e
- Integração.

O Processo de Formação é composto por 3 (três) Linhas de Formação:

- a Linha de Formação de Escotistas;
- Linha de Formação de Dirigentes Institucionais; e
- Linha de Formação de Dirigentes de Formação.

Cada Linha de Formação compreende 3 (três) níveis:

- Nível Preliminar;
- Nível Básico; e
- Nível Avançado.

Cada Nível de Formação é composto por 3 (três) etapas:

- Etapa de Tarefas Prévias;
- Etapa do Curso; e
- Etapa da Prática Supervisionada.

O Processo de Acompanhamento constitui-se em ação contínua que é proporcionada ao adulto durante todo o período de desempenho das funções que estiver executando.

São 3 (três) os aspectos que devem ser considerados neste processo:

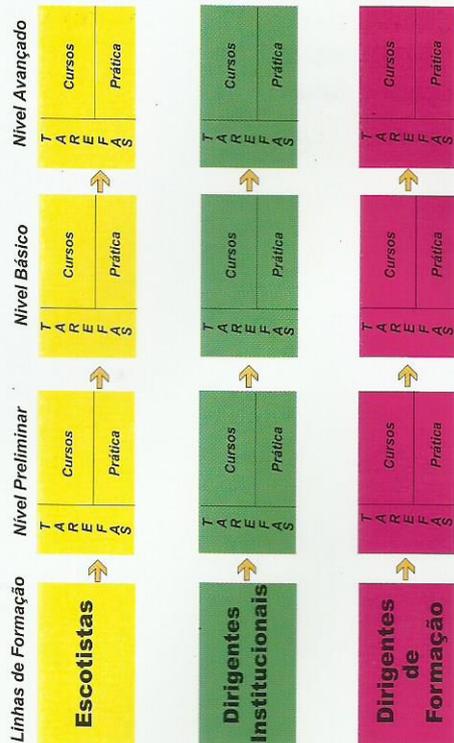
- o Apoio na tarefa;
- a Avaliação de desempenho; e
- as Decisões para o futuro.

PLANO DAS DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS

PROCESSO DE CAPTAÇÃO



PROCESSO DE FORMAÇÃO



PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO



DIRETRIZES NACIONAIS
PARA A GESTÃO DE

A RECURSOS
DULTOS

1998

CAPTAÇÃO



CAPÍTULO 2

O PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE ADULTOS

Para garantir que sejam observados os aspectos mencionados anteriormente, a UEB, em todos os seus níveis, deve adotar um processo sistemático de captação de adultos, desenvolvendo uma série de passos que vão desde a detecção das necessidades até o momento em que as pessoas selecionadas, uma vez comprometidas com a UEB, ingressem no Sistema de Formação.

O processo ora sugerido representa um grande desafio, de vez que, de um modo geral, não temos experiência na captação sistemática de adultos.

2.1 AS ETAPAS DO PROCESSO DE CAPTAÇÃO

O processo de captação é desenvolvido em 3 (três) etapas:

1ª Etapa - Levantamento de Necessidades

2ª Etapa - Captação propriamente dita

3ª Etapa - Integração

2.1.1 O levantamento das necessidades

A primeira etapa do processo de captação de adultos busca identificar “quem vamos captar”, e compreende os seguintes passos:

1) Identificação das tarefas que devem ser confiadas ao adulto, frente às necessidades que forem apontadas.

2) Determinação do cargo, de acordo com as tarefas, descrevendo suas funções.

3) Definição do perfil específico da pessoa que deveria ocupá-lo.

2.1.2 A captação propriamente dita

Vencida a primeira etapa, tem início a segunda, que constitui a captação propriamente dita; nela se identifica “como e onde captar”, e inclui os seguintes passos:

4) Identificação das fontes que poderiam prover os recursos adultos adequados.

5) Promoção do Movimento Escoteiro junto às fontes identificadas.

6) Ações individuais de captação e seleção de acordo com o perfil.

2.1.3 A integração

Como última etapa do processo de captação esta etapa é dedicada a promover a integração do captado às fileiras da UEB, por meio dos seguintes passos:

7) Participação do selecionado em uma Palestra Informativa.

8) Designação de um Assessor Pessoal de Formação, em comum acordo com o adulto selecionado.

9) Informação ao selecionado das tarefas inerentes à função e do apoio, em termos de formação e acompanhamento, que pode esperar por parte da instituição.

10) Estabelecimento de um Acordo Mútuo onde estarão identificadas e ajustadas as responsabilidades e compromissos das partes.

11) A designação, nomeação ou a inscrição para a participação em processo eletivo.

12) Início do desempenho da função e ingresso no Sistema de Formação no prazo máximo de 3 (três) meses, ou vice-versa.

Notas:

- 1) A captação de um colaborador eventual, qualquer que seja a linha de atuação em que se fará tal colaboração, não exige a designação de um Assessor Especial de Formação. Todos os demais passos, entretanto, devem ser percorridos, ainda que de maneira simplificada, consolidando-se a captação mais adiante, se a atuação eventual chegar a se converter numa atuação mais permanente.*
- 2) A captação de um colaborador eventual pode ser considerada um dos passos no processo de captação de um Escotista, de um Dirigente e, até, de um profissional.*

- 3) *A definição do perfil específico de um colaborador eventual a ser designado para participar do trabalho direto com sócios beneficiários, assim como a seleção entre potenciais candidatos, exige cuidados especiais, principalmente no que se refere à idoneidade.*

2.2 PERFIL BÁSICO DO ADULTO DE QUE NECESSITAMOS

O adulto, ou o jovem adulto, cuja adesão à UEB – como Escotista, como Dirigente ou como Profissional – corresponde às expectativas da entidade é aquele:

- cuja relação consigo mesmo, com o mundo, com a sociedade e com Deus, constitui um testemunho do Projeto Educativo do Movimento Escoteiro, com particular ênfase à sua retidão de caráter, à sua maturidade emocional, à sua integração social e à sua capacidade de atuar e de formar equipe com outras pessoas;
- que tem disposição para assumir e enfrentar as tarefas próprias do seu processo de desenvolvimento pessoal, no que se refere às suas próprias responsabilidades educativas ou em função da necessidade de apoiar a quem está diretamente envolvido com tais responsabilidades;
- que manifeste uma atitude intelectual suficientemente aberta para compreender o alcance fundamental das tarefas que se propõe desenvolver;
- que possui a competência e a qualificação requeridas pela função que se propõe a exercer, ou que se comprometa a desenvolver o processo de formação necessário a obtê-las;
- que está comprometido com o aprimoramento contínuo dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho de suas funções na UEB;

- que demonstra adesão às normas da UEB, aceitando-as e incorporando-as à sua conduta;
- que é capaz de contribuir para a consecução do nosso Propósito, observando e fazendo observar os Princípios e aplicando o Método Escoteiro no desenvolvimento das atividades em que se verá envolvido;
- que tem a idade, a saúde e o tempo suficiente para desincumbir-se com efetividade das responsabilidades que lhe serão confiadas.

2.3 A PALESTRA INFORMATIVA

No decorrer do processo de captação, o adulto participa de uma **Palestra Informativa** que tem por objetivo oferecer subsídios necessários para que tome, de maneira consciente, sua decisão de aceitar cargos e funções na UEB.

Esta Palestra não é a mesma comumente utilizada para Pais e Responsáveis em uma Unidade Local e nem a utilizada para motivar uma comunidade a abrir uma Unidade Local de Escotismo.

Existindo, entre os que estão assistindo a uma Palestra Informativa, pessoas que reconhecidamente participem ou tenham participado do Movimento Escoteiro e que possuam conhecimentos adequados, é de todo recomendável que sejam convidadas a prestar seu testemunho ou a colaborar no desenvolvimento da palestra.

A Palestra Informativa aqui prevista pode ter por objetivo iniciar um processo de captação direcionado para um determinado tipo de público.

2.3.1 Características gerais da Palestra Informativa

A Palestra Informativa apresenta as seguintes características gerais:

- a) Pode ser desenvolvida até na própria estrutura em que se faz a captação.
- b) É comum a todos os adultos que se propõem a participar ou ter informações do Movimento Escoteiro, isto é, será a mesma tanto para o adulto que vai atuar como Escotista ou como Dirigente.
- c) É de localização variável dentro da estrutura da UEB, podendo ser realizado em qualquer parte dela. Isto significa que tanto pode ser ministrada em uma unidade local, por adultos que dela participam, como em um Escritório Regional, no Escritório Nacional, externamente junto a qualquer instituição, ou, até, disponibilizada via Internet.
- d) O número de participantes também é variável, desde um pequeno grupo de 4 pessoas até 30 ou 40 participantes. Se necessário, pode, até, ser ministrada de forma individual.
- e) Seus únicos requisitos formais consistem em que seja dirigida por uma pessoa devidamente qualificada e autorizada, e que se atenha às orientações dessas Diretrizes.
- f) É uma palestra cuja duração não deverá exceder a 2 (duas) horas. Pode, também, ser organizada em sessões ou em módulos, para ser desenvolvida de forma descontínua.

2.3.2 Temas para a Palestra Informativa

Após uma breve abertura, logo seguida pela apresentação dos objetivos da palestra e antes que se dê início à exposição dos temas, deve ser aplicada alguma espécie de dinâmica que permita o mútuo conhecimento entre os participantes e a equipe que dirigirá a atividade.

São os seguintes os temas recomendados para serem abordados na Palestra Informativa:

- O que é o Movimento Escoteiro. Breve resumo da história do Escotismo e da biografia de Baden-Powell.
- O que faz o Movimento Escoteiro.
- O papel do adulto no Movimento Escoteiro e nas distintas linhas de atuação.
- A Política Nacional de Recursos Adultos. Apoio que é prestado aos adultos.
- O Acordo Mútuo.
- O Assessor Pessoal.
- Sessão “tira dúvidas”.

2.3.3 Metodologia a observar na Palestra Informativa

Os temas são compactos e se sucedem de maneira dinâmica, motivadora e participativa.

O método para a apresentação da palestra é essencialmente ativo e contempla os seguintes elementos:

- apresentações ágeis, breves e objetivas;
- material audiovisual, basicamente gravações em vídeo, com duração máxima de 10 minutos cada uma;
- exercícios, conversas e atividades efetuadas pelos participantes, com base em pautas elaboradas pelo Sistema de Formação;
- material impresso de boa qualidade, tanto para apoiar os condutores de sessões como para servir de reforço aos participantes.

2.4 O ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

É o adulto especialmente designado para acompanhar, orientar e apoiar o recém admitido em seu processo de formação.

2.4.1 Requisitos de um Assessor Pessoal de Formação

O Assessor Pessoal de Formação atende aos seguintes requisitos:

- atua na mesma estrutura em que vai atuar o recém admitido, ou tão próximo a ela quanto possível, idealmente deve ser o adulto a quem o captado irá se reportar ;
- tem maior conhecimento e vivência do Movimento Escoteiro, na mesma linha em que vai atuar o recém admitido;
- tem nível de escolaridade compatível com o do adulto a quem assessora;
- tem maior experiência de vida e maturidade; e
- está qualificado pelo Escritório Nacional ou pela respectiva Diretoria Regional para atuar como Assessor Pessoal de Formação.

2.4.2 Designação de um Assessor Pessoal de Formação

O Assessor Pessoal de Formação é designado pela Diretoria do órgão que desenvolveu o processo de captação e no qual o recém admitido pretende atuar.

Sua designação precede o estabelecimento do Acordo Mútuo e é feita mediante entendimentos diretos entre a Diretoria do órgão, ou por quem for por ela designado, e o adulto recém admitido.

Inexistindo no órgão onde o recém admitido irá atuar adulto qualificado para atuar como seu Assessor Pessoal de Formação, a Diretoria do mes-

mo deverá solicitar à Diretoria de nível imediatamente superior que designe um adulto devidamente qualificado. O Assessor Pessoal de Formação designado nessas circunstância estabelecerá como sua prioridade providenciar que um adulto do órgão se qualifique para exercer tal função tão rapidamente quanto possível.

2.4.3 O papel do Assessor Pessoal de Formação

Para que possa realizar seu trabalho com eficiência, nenhum adulto deve assumir o encargo de atuar como Assessor Pessoal de Formação de mais do que 4 (quatro) adultos a um só tempo.

O Assessor Pessoal de Formação de um adulto recém admitido deve assumir como sua meta pessoal fazer com que aquele a quem está apoiando complete o nível de formação adequado ao pleno desempenho da função que exerce ou do cargo que ocupa.

O trabalho de acompanhamento realizado pelo Assessor Pessoal de Formação consiste em:

- Avaliar a experiência e o grau de capacitação que o recém admitido já possui e que podem contribuir para o desempenho das funções que se propõe a exercer ou do cargo que se dispõe a ocupar, homologando-as. Esta homologação, que implica a dispensa de participação em algumas iniciativas de formação, deve ser informada por escrito à Diretoria Regional.
- Supervisionar a participação do recém admitido no processo de formação.
- Orientar a participação do recém admitido em iniciativas de formação que possam contribuir para complementar a capacitação requerida para a adequação do seu perfil àquele previsto para os que concluem o respectivo Nível de Formação.

- Realizar as ações de supervisão e acompanhamento previstas durante o desempenho do recém admitido no exercício normal de suas atribuições.
- Realizar todas as ações que julgue convenientes para que seu assessorado adquira a formação requerida para o pleno cumprimento das tarefas inerentes ao seu cargo ou função.
- Homologar os resultados satisfatórios alcançados pelo seu assessorado, informando a Diretoria Regional ou ao Escritório Nacional, conforme o caso, quando o assessorado completar cada nível de formação, com vistas à emissão do Certificado e à outorga do reconhecimento respectivo.
- Incentivar o assessorado a prosseguir em sua formação, buscando oportunidades de aperfeiçoamento que contribuam para seu melhor desempenho.

2.5 O ACORDO MÚTUO

Nenhum adulto poderá ser considerado vinculado à UEB antes que com ela tenha firmado qualquer espécie de compromisso formal.

Dependendo da linha de atuação em que se dará a vinculação, o compromisso será formalizado por meio de:

- a) assinatura de um Contrato de Trabalho, nos termos definidos pela Consolidação das Leis do Trabalho, para os integrantes do Serviço Escoteiro Profissional;
- b) preenchimento e assinatura da **Ficha de Inscrição de Sócio Contribuinte**, no caso dos Pais e Responsáveis; e
- c) assinatura de um **Acordo Mútuo**, nos demais casos.

No Acordo Mútuo, serão definidos os termos, as condições e as obrigações recíprocas que disciplinarão o relacionamento entre o adulto recém admitido, o órgão ao qual está se vinculando para a prestação do serviço voluntário e o seu Assessor Pessoal de Formação.

Os elementos essenciais do Acordo Mútuo, são os seguintes:

- 1. O cargo específico que o adulto desempenhará.**
- 2. O período durante o qual o exercerá. É recomendável que o prazo se situe entre seis meses e um ano, ou que, pelo menos, coincida com o final do ano em curso.**
- 3. As condições básicas em que serão desempenhadas as tarefas inerentes ao cargo: metas propostas para o período, pessoa a quem se reportará, adultos que dependem do seu desempenho e o tempo estimado de dedicação.**
- 4. As diferentes ações de apoio na tarefa que a pessoa receberá, ou lhe será colocado a disposição pela UEB, durante o desempenho do cargo.**
- 5. Os métodos de avaliação que serão utilizados e as oportunidades em que ocorrerão as avaliações.**
- 6. As condições a serem observadas para a renovação no cargo, a relocação ou o afastamento.**

O Acordo Mútuo se completa com o compromisso formal das partes de fazerem tudo o que delas dependa para levar a bom termo o compromisso assumido.

Uma parte fundamental do acordo é o ingresso do adulto no Sistema de Formação, para o qual se fixa um prazo razoável.

O Acordo Mútuo se expressará através de documento do tipo constante no Anexo 1 com algumas cláusulas padronizadas, mas suficientemente flexível para que possa ser adaptado aos diferentes níveis institucionais e

às mais diversas situações.

O Acordo Mútuo deve ser firmado pelo adulto recém admitido, pelo Diretor Presidente do nível institucional em que ele atuará e pelo seu Assessor Pessoal de Formação.

**DIRETRIZES NACIONAIS
PARA A GESTÃO DE**

A **RECURSOS
HUMANOS**

1998

FORMAÇÃO



CAPÍTULO 3

O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE ADULTOS

3.1 CRITÉRIOS GERAIS

O processo ora apresentado considera, além dos termos de referência estabelecidos para a Política Nacional de Adultos, os seguintes **critérios gerais**:

- a) A formação **compreende todo o ciclo de vida do adulto na UEB**, sendo de todo conveniente a abolição da tendência a considerá-la somente como etapa ou período desse ciclo.
- b) A formação **deve ser personalizada**, no sentido de considerar as necessidades individuais do adulto e as características do contexto cultural e social em que se desenrola, tanto em relação à função que ele desenvolverá como no que se refere às suas habilidades, aptidões e necessidades individuais.
- c) A formação personalizada é mais fácil de aplicar por meio de sistemas curriculares e administrativos flexíveis.
- d) Os processos de formação devem ter a aprendizagem como objetivo, e considerar o ensino como um meio, estimulando a auto-aprendizagem como ferramenta que facilita a aquisição de competência.
- e) O Sistema de Formação deve desenvolver a capacidade de aprender a aprender e a disposição para desaprender e reaprender, condutas indispensáveis para a adaptação dos adultos à realidade, aos jovens e às mudanças.

- f) Sem prejuízo da solidez de sua fundamentação educativa, os conteúdos da formação escoteira, dirigidos normalmente a educadores voluntários de tempo livre, devem gerar modalidades de aprendizagem ativas, que convertam o processo em um verdadeiro prazer. Isto implica enfatizar a mudança de atitude dos Dirigentes de Formação e das habilidades que os cursos para a formação desses Dirigentes buscam desenvolver.
- g) As capacidades ou habilidades adquiridas pelo adulto, inclusive fora do Movimento, antes ou durante sua formação como Escotista, ou Dirigente, devem ser consideradas pelo Assessor Pessoal de Formação.
- h) Para materializar o caráter personalizado da formação, exige-se que o adulto, após o curso de cada nível, execute a prática supervisionada correspondente, definida em comum acordo com seu Assessor Pessoal de Formação, e que inclui a participação em atividades e a aquisição de experiências consideradas necessárias para melhor adequar o seu perfil às exigências da função que desempenha ou desempenhará.
- i) Para dispor de padrões formais de qualificação que permitam controlar a progressão ao longo do processo, é conveniente estabelecer exigências que garantam a formação elementar, além de um complexo articulado de motivações que promovam a formação contínua, evitando o excesso de controle e a burocratização do Sistema.
- j) É recomendável considerar a participação de organizações educativas, ou de sistemas de educação externos ao Movimento Escoteiro, na aquisição daqueles conhecimentos ou habilidades que pressupõem um conhecimento técnico específico, que essas organizações ou sistemas estão melhor habilitados para oferecer.

- k) É conveniente que os adultos, segundo sua opção pessoal e depois de completarem o Processo de Captação, ingressem diretamente nas diferentes linhas do Sistema de Formação, eliminando a obrigatoriedade de transpor uma dada linha como condição para ingresso nas outras. Esse conceito se identifica como acesso horizontal.
- l) Preconiza-se a **descentralização progressiva da formação**, permitindo aproximá-la o mais possível do lugar em que o adulto desenvolve sua tarefa e transferindo crescentes responsabilidades aos distintos níveis da estrutura da UEB, observando-se, sempre, o disposto nestas Diretrizes.
- m) As linhas de formação de Escotistas, Dirigentes Institucionais e Dirigentes de Formação, compreendem três Níveis:

- Preliminar;
- Básico; e
- Avançado.

- n) No que se refere aos colaboradores eventuais, bem como aos Pais e Responsáveis, o Sistema de Formação oferece-lhes a oportunidade de participarem do Nível Preliminar.
- o) Os conteúdos dos Níveis são específicos para cada Linha.
- p) Cada Nível de Formação estará organizado em três Etapas:

- Etapa 1 - Tarefas Prévias
- Etapa 2 - Curso
- Etapa 3 - Prática supervisionada e participação em outras iniciativas de formação

- q) Para ingressar em qualquer Nível de Formação, o candidato deve estar, obrigatoriamente, registrado na UEB para o ano em curso, ter concluído com êxito o Nível de Formação anterior e ser recomendado por seu Assessor Pessoal de Formação.
- r) É requisito obrigatório para ingressar no Processo de Formação de um Nível de uma determinada Linha, ter concluído com êxito o Nível anterior da mesma Linha.

3.2 O NÍVEL PRELIMINAR DE FORMAÇÃO

O Nível Preliminar é obrigatório, mas não suficiente, para todos os que pretendam ocupar cargos ou desempenhar funções decorrentes de eleição ou designação.

Qualifica o adulto recém admitido para uma atuação limitada nos diferentes cargos e funções existentes na estrutura da UEB, consoante os objetivos definidos no Anexo 2, 3 e 4.

Essa limitação pressupõe a existência de um titular efetivamente responsável pelas tarefas inerentes ao cargo ou função, atuando o recém admitido como coadjuvante, até que complete o Nível Básico de Formação.

Idealmente, o adulto recém admitido deve ter cumprido este Nível de Formação antes de assumir o cargo ou iniciar o desempenho da função; a eleição ou a designação antes de concluído este Nível se reveste de um caráter de excepcionalidade, e o recém admitido deverá concluir o Nível no prazo estabelecido no Acordo Mútuo.

Concluído o Nível Preliminar, o adulto recém admitido pode ser considerado qualificado para iniciar, a título precário, sua atuação na UEB.

Como os demais Níveis, o Nível Preliminar de Formação compreende três etapas.

- **Etapa 1: Tarefas Prévias**

Antes de participar do Curso Preliminar, o adulto deverá cumprir as seguintes tarefas:

- a) Conhecer o Estatuto da UEB; e
- b) Conhecer o Projeto Educativo da UEB.

- **Etapa 2: Curso Preliminar**

O Curso Preliminar é reservado a adultos ou jovens adultos que tenham, pelo menos, 18 (dezoito) anos completos e que, tendo cumprido as tarefas prévias, sejam indicados para freqüentá-lo pela Diretoria do órgão onde atua ou vai atuar, por proposta do seu Assessor Pessoal de Formação.

O Curso Preliminar pode ser realizado em um final de semana, ou subdividido em momentos diferentes, por meio de sistema modular ou por treinamento à distância.

No Curso Preliminar, o recém admitido receberá informações, que o auxiliarão a aproximar seu perfil daquele previsto para o Nível Preliminar de Formação.

Excepcionalmente, a possibilidade de participar de um Curso preliminar pode ser oferecida a colaboradores eventuais, pais e responsáveis ou outras pessoas interessadas em conhecer um pouco mais sobre o Movimento Escoteiro, dispensando-se, nesses casos, as exigências referentes ao Registro Anual e ao cumprimento das tarefas prévias.

• Etapa 3: Prática Supervisionada e participação em outras iniciativas de formação

Uma vez aprovado no Curso Preliminar, o adulto ingressará na etapa seguinte, a Prática Supervisionada.

Para o cumprimento desta etapa, o adulto e seu Assessor Pessoal de Formação definirão tarefas a serem executadas visando a consolidação dos conhecimentos adquiridos nas etapas anteriores deste Nível.

A qualquer tempo, enquanto estiver envolvido no Nível Preliminar de Formação, o recém admitido, sempre orientado pelo seu Assessor Pessoal de Formação, deverá participar de outras iniciativas de formação que complementem o seu perfil.

Concluída esta etapa e, conseqüentemente, o Nível Preliminar, o Assessor Pessoal de Formação homologará o progresso alcançado pelo seu assessorado e solicitará à Diretoria Regional que emita o respectivo Certificado.

Tendo recebido o Certificado, o adulto adquirirá o direito de usar, em seu uniforme ou traje escoteiro, o distintivo definido pelo Escritório Nacional e estará qualificado para prosseguir em sua formação, ingressando no Nível Básico da sua linha de atuação.

3.3 O NÍVEL BÁSICO DE FORMAÇÃO

O Nível Básico de Formação é específico para cada uma das Linhas de Formação e qualifica minimamente o adulto para pleno desempenho de todas as atribuições inerentes ao cargo que esta executando consoante os objetivos definidos nos Anexos 5, 6, e 7.

No Nível Básico, em todas as linhas de atuação, a maioria dos adultos a serviço da UEB alcança a capacitação mínima necessária ao amplo e ir-

restrito exercício de seu cargo ou função.

Assim, depois de haver completado o Nível Preliminar e até que complete o Nível Básico, o adulto:

- se for um Escotista, não poderá ser designado Responsável por uma Seção, devendo atuar, apenas, como Assistente;
- se for um Dirigente, sua atuação sofrerá as restrições decorrentes da sua falta de qualificação e não poderá atuar como Diretor de Cursos;
- não poderá ser designado Assessor Pessoal de Formação de um outro adulto.

Isto não significa que, uma vez completado o Nível Básico, o adulto deve considerar encerrada sua formação; ao contrário, como participante ativo de um processo educacional, o adulto a serviço da UEB deve caracterizar sua atuação pelo interesse em seu próprio aperfeiçoamento, seja buscando ingressar no Nível Avançado, seja buscando manter-se permanentemente atualizado e adquirindo conhecimentos, dentro ou fora do Sistema de Formação da UEB, que melhor o qualifiquem para uma participação que resulte em maior proveito para os sócios beneficiários, para os adultos que dele dependem e para a instituição, como um todo.

O Nível Básico de Formação também compreende três etapas. A primeira e a terceira são essencialmente orientadas para o cargo que ocupa. A segunda é comum a todos os que se direcionam segundo a mesma Linha de Formação.

3.3.1 A Linha de Formação de Escotistas

Os objetivos do Nível Básico, na Linha de Formação de Escotistas, estão detalhados no Anexo 5. Conquistados esses objetivos, o Escotista passa a ser considerado com a qualificação mínima para atuar nessa condição.

• Etapa 1: Tarefas Prévias

Recomenda-se as seguintes tarefas para os Escotistas executarem, antes que possam se inscrever no Curso Básico:

⇒ Ramo Lobinho:

- a) Conhecer o *MANUAL DO ESCOTISTA DO RAMO LOBINHO*.
- b) Conhecer os *GUIAS* que orientam a progressão dos Lobinhos e das Lobinhas.
- c) Conhecer o P.O.R. da UEB.
- d) Aplicar, na Seção onde atua, uma Ficha de Atividade.
- e) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 5.

⇒ Ramo Escoteiro:

- a) Conhecer o *MANUAL DO ESCOTISTA DO RAMO ESCOTEIRO*.
- b) Conhecer os *GUIAS* que orientam a progressão dos Escoteiros e das Escoteiras.
- c) Conhecer o P.O.R. da UEB.
- d) Aplicar, na Seção onde atua, uma Ficha de Atividade.
- e) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 5.

⇒ Ramo Sênior:

- a) Conhecer o *MANUAL DO ESCOTISTA DO RAMO SÊNIOR*.
- b) Conhecer os *GUIAS* que orientam a progressão dos Seniores e das Guias.
- c) Conhecer o P.O.R. da UEB.
- d) Aplicar, na Seção onde atua, uma Ficha de Atividade.
- e) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 5.

⇒ **Ramo Pioneiro:**

- a) Conhecer o *MANUAL DO ESCOTISTA DO RAMO PIONEIRO*.
- b) Conhecer os *GUIAS* que orientam a progressão dos Pioneiros e das Pioneiras.
- c) Conhecer o P.O.R. da UEB.
- d) Aplicar, na Seção onde atua, uma Ficha de Atividade.
- e) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 5.

● **Etapa 2: Curso Básico (comum a todos os Ramos)**

O Curso Básico é reservado a Escotistas que tenham, pelo menos, 18 (dezoito) anos completos, se atuam nos Ramos Lobinho, Escoteiro e Sênior, e 21 (vinte e um) anos completos, se atuam no Ramo Pioneiro.

Para participar do Curso Básico, o Escotista deve ser indicado pela Diretoria do órgão onde atua, por proposta do seu Assessor Pessoal de Formação, depois de executadas com êxito todas as tarefas prévias.

Para participar do curso o Escotista já deve dominar os temas que nele serão desenvolvidos; conseqüentemente, no Curso Básico, o Escotista consolidará os conhecimentos adquiridos na execução das tarefas prévias e receberá outros, comuns a todos os Ramos, que o auxiliarão a aproximar seu perfil daquele previsto para o Nível Básico de Formação.

● **Etapa 3: Prática Supervisionada e participação em outras iniciativas de formação**

Uma vez aprovado no Curso Básico, o Escotista ingressará na etapa seguinte, a Prática Supervisionada.

Para o cumprimento desta etapa, o Escotista e seu Assessor Pessoal de Formação definirão tarefas a serem executadas visando a consolidação dos conhecimentos adquiridos nas etapas anteriores deste Nível.

A qualquer tempo, enquanto estiver envolvido no Nível Básico de Formação, o Escotista, sempre orientado pelo seu Assessor Pessoal de Formação, deverá participar de outras iniciativas de formação que complementem o seu perfil.

Concluída esta etapa e, conseqüentemente, o Nível Básico, o Assessor Pessoal de Formação homologará o progresso alcançado pelo seu assessorado e solicitará à Diretoria Regional que emita o respectivo Certificado.

Tendo recebido o Certificado, o Escotista adquirirá o direito de usar em seu uniforme ou traje escoteiro o “Anel de Gilwell” ou o distintivo definido pelo Escritório Nacional com essa finalidade, e estará capacitado para o pleno exercício das funções inerentes ao Responsável pela sua Seção, podendo, inclusive, e desde que atendidos os demais requisitos exigidos, ser qualificado para atuar como Assessor Pessoal de Formação de outros Escotistas.

Como, normalmente, o Assessor Pessoal de Formação que o orientou até agora foi o próprio adulto a quem o Escotista se reporta, no desempenho de suas funções, o relacionamento entre ambos tem prosseguimento, a partir desse ponto, como parte do Processo de Acompanhamento.

3.3.2 A Linha de Formação de Dirigentes Institucionais

Os objetivos do Nível Básico, na Linha de Formação de Dirigentes Institucionais, estão detalhados no Anexo 6. Conquistados esses objetivos, o Dirigente passa ser considerado com a qualificação mínima para atuar nessa condição.

- **Etapa 1: Tarefas Prévias**

São as seguintes as tarefas que os Dirigentes devem executar, antes que possam se inscrever no Curso Básico:

- a) Conhecer o livro **250 MILHÕES DE ESCOTEIROS**.
- b) Conhecer o P.O.R. da UEB.
- c) Conhecer o documento **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS**.
- d) Ter conhecimento das Resoluções da Diretoria Nacional e seus anexos e saber aplicá-las.
- e) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 6.

• **Etapa 2: Curso Básico**

O Curso Básico é reservado a Dirigentes que tenham, pelo menos, 21 (vinte e um) anos completos.

Para participar do Curso Básico, o Dirigente deve ser indicado pela Diretoria do órgão onde atua, por proposta do seu Assessor Pessoal de Formação, depois de executadas com êxito todas as tarefas prévias.

Para participar do curso o Dirigente já deve dominar os temas que nele serão desenvolvidos; conseqüentemente, no Curso Básico, o Dirigente consolidará os conhecimentos adquiridos na execução das tarefas prévias e receberá outros, que o auxiliarão a aproximar seu perfil daquele previsto para o Nível Básico de Formação.

• **Etapa 3: Prática Supervisionada e participação em outras iniciativas de formação**

Uma vez aprovado no Curso Básico, o Dirigente ingressará na etapa seguinte, a Prática Supervisionada.

Para o cumprimento desta etapa, o Dirigente e seu Assessor Pessoal de Formação definirão tarefas a serem executadas visando a consolidação dos conhecimentos adquiridos nas etapas anteriores deste Nível.

A qualquer tempo, enquanto estiver envolvido no Nível Básico de Formação, o Dirigente, sempre orientado pelo seu Assessor Pessoal de Formação, deverá participar de outras iniciativas de formação que complementem o seu perfil.

Concluída esta etapa e, conseqüentemente, o Nível Básico, o Assessor Pessoal de Formação homologará o progresso alcançado pelo seu assessorado e solicitará à Diretoria Regional que emita o respectivo Certificado.

Tendo recebido o Certificado, o Dirigente adquirirá o direito de usar em seu uniforme ou traje escoteiro o distintivo definido pelo Escritório Nacional com esta finalidade, e estará capacitado para o pleno exercício das atribuições inerentes ao seu cargo ou função, podendo, inclusive, e desde que atendidos os demais requisitos exigidos, ser qualificado para atuar como Assessor Pessoal de Formação de outros Dirigentes.

Como, normalmente, o Assessor Pessoal de Formação que o orientou até agora foi o próprio adulto a quem o Dirigente se reporta, no desempenho de suas funções, o relacionamento entre ambos tem prosseguimento, a partir desse ponto, como parte do Processo de Acompanhamento.

3.3.3 A Linha de Formação de Dirigentes de Formação

Os objetivos do Nível Básico, na Linha de Formação de Dirigentes de Formação, estão detalhados no Anexo 7. Conquistados esses objetivos, o Dirigente passa ser considerado com a qualificação mínima para atuar nessa condição.

- **Etapa 1: tarefas Prévias**

São as seguintes as tarefas que os Dirigentes devem executar, antes que possam se inscrever no Curso Básico:

- a) Conhecer o livro *250 MILHÕES DE ESCOTEIROS*.
- b) Conhecer o P.O.R. da UEB.
- c) Conhecer o documento *DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS*.
- d) Ter conhecimento das Resoluções da Diretoria Nacional e seus anexos e saber aplicá-las.
- e) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 7.

• Etapa 2: Curso Básico

O Curso Básico é reservado a Dirigentes que tenham, pelo menos, 21 (vinte e um) anos completos.

Para participar do Curso Básico, o Dirigente deve ser indicado pela Diretoria do órgão onde atua, por proposta do seu Assessor Pessoal de Formação, depois de executadas com êxito todas as tarefas prévias.

Para participar do curso o Dirigente já deve dominar os temas que nele serão desenvolvidos; conseqüentemente, no Curso Básico, o Dirigente consolidará os conhecimentos adquiridos na execução das tarefas prévias e receberá outros, que o auxiliarão a aproximar seu perfil daquele previsto para o Nível Básico de Formação.

• Etapa 3: Prática Supervisionada e participação em outras iniciativas de formação

Uma vez aprovado no Curso Básico, o Dirigente ingressará na etapa seguinte, a Prática Supervisionada.

Para o cumprimento desta etapa, o Dirigente e seu Assessor Pessoal de Formação definirão tarefas a serem executadas visando a consolidação dos conhecimentos adquiridos nas etapas anteriores deste Nível.

A qualquer tempo, enquanto estiver envolvido no Nível Básico de Formação, o Dirigente, sempre orientado pelo seu Assessor Pessoal de Formação, deverá participar de outras iniciativas de formação que complementem o seu perfil.

Concluída esta etapa e, conseqüentemente, o Nível Básico, o Assessor Pessoal de Formação homologará o progresso alcançado pelo seu assessorado e solicitará à Diretoria Regional que emita o respectivo Certificado.

Tendo recebido o Certificado, o Dirigente adquirirá o direito de usar em seu uniforme ou traje escoteiro o distintivo definido pelo Escritório Nacional com esta finalidade, e estará capacitado para o pleno exercício das atribuições inerentes ao seu cargo ou função, podendo, inclusive, e desde que atendidos os demais requisitos exigidos, ser qualificado para atuar como Assessor Pessoal de Formação de outros Dirigentes.

Como, normalmente, o Assessor Pessoal de Formação que o orientou até agora foi o próprio adulto a quem o Dirigente se reporta, no desempenho de suas funções, o relacionamento entre ambos tem prosseguimento, a partir desse ponto, como parte do Processo de Acompanhamento.

3.4 O NÍVEL AVANÇADO DE FORMAÇÃO

O Nível Avançado se inicia imediatamente depois da obtenção da qualificação no Nível Básico. Este Nível corresponde ao aperfeiçoamento contínuo do adulto. Os objetivos definidos para este nível encontram-se nos anexos 8, 9 e 10.

3.4.1 A Linha de Formação de Escotistas

Os objetivos do Nível Avançado, na Linha de Formação de Escotistas, estão detalhados no Anexo 8.

• Etapa 1: Tarefas Prévias

São as seguintes as tarefas que os Escotistas devem executar antes que possam se inscrever no Curso Avançado:

- a) Conhecer o livro *DE LOBINHO A PIONEIRO*.
- b) Conhecer o documento *OBJETIVOS EDUCACIONAIS DOS RAMOS*.
- c) Ter pleno conhecimento dos temas constantes do Anexo 8.

• Etapa 2: Curso Avançado

Para participar do Curso Avançado de Formação, o Escotista deve ter realizado o Curso do Nível Básico há pelo menos 6 meses e já ter concluído o Nível Básico de Formação da mesma Linha.

Deve, ainda, ser indicado pela Diretoria do órgão onde atua, por proposta do seu Assessor Pessoal de Formação, depois de executadas com êxito todas as tarefas prévias.

Finalmente, o Escotista já deve dominar os temas que nele serão desenvolvidos, conseqüentemente no Curso Avançado o Escotista consolidará os conhecimentos adquiridos na execução das tarefas prévias e receberá outros, comuns a todos os Ramos, que o auxiliarão na obtenção do perfil previsto para o Nível Avançado de Formação.

Concluído o curso, o adulto ingressará na Etapa seguinte, a Prática Supervisionada.

• Etapa 3: Prática Supervisionada e participação em outras iniciativas de formação

Após a realização do curso, o adulto e seu Assessor Pessoal definirão providências a serem observadas antes de dar por concluído este Nível de formação.

Concluído este Nível os adultos adquirirão o direito de usar, em seu traje ou uniforme escoteiro, o "Colar da Insígnia da Madeira", com duas contas e o "Lenço de Gilwell", ou o distintivo definido pelo Escritório Nacional com esta finalidade.

O "Lenço de Gilwell" não deve ser usado em atividades de unidades locais, reservando-se o seu uso para eventos em que assim seja determinado.

O "Colar da Insígnia da Madeira" com duas contas, depois de conquistado, pode ser usado, sempre em conjunto com o lenço Escoteiro.

3.4.2 As Linhas de Formação de Dirigentes

Os objetivos do Nível Avançado, nas Linhas de Formação de Dirigentes Institucionais e de Dirigentes de Formação, estão detalhados, respectivamente, nos Anexos 9 e 10.

• Etapa 1: Tarefas Prévias

São as seguintes as tarefas prévias que os Dirigentes devem executar antes que possam se inscrever no Curso Avançado:

- a) Ler os documentos de planejamento em vigor produzidos pela OSI, pela Diretoria Nacional e pelo Escritório Nacional.
- b) Participar, de um Congresso Escoteiro Nacional ou, como Delegado ou Observador, da Delegação Brasileira a uma Conferência Escoteira Interamericana ou Mundial.

• Etapa 2: Curso Avançado

Para participar de Curso Avançado de Formação, o Dirigente deve ter realizado o Curso do Nível Básico há pelo menos 6 meses e já ter concluído o Nível Básico de Formação da mesma Linha.

Deve, ainda, ser indicado pela Diretoria do órgão onde atua, por proposta do seu Assessor Pessoal de Formação, depois de executadas com êxito todas as tarefas prévias.

Finalmente, o Dirigente já deve dominar os temas que nele serão desenvolvidos; conseqüentemente, no Curso Avançado, o Dirigente consolidará os conhecimentos adquiridos na execução das tarefas prévias e receberá outros, que o auxiliarão na definição do perfil previsto para o Nível Avançado de Formação.

Concluído o curso, o adulto ingressará na Etapa seguinte, a Prática Supervisionada.

• **Etapa 3: Prática Supervisionada e participação em outras iniciativas de formação**

Após a realização do curso, o adulto e seu Assessor Pessoal de Formação definirão providências a serem observadas antes de dar por concluído este Nível de formação.

Concluído este Nível os adultos adquirirão o direito de usar, em seu traje ou uniforme escoteiro o distintivo definido pelo Escritório Nacional com esta finalidade.

3.5 NOTAS SOBRE OS CURSOS DOS NÍVEIS

Nos três Níveis de Formação, a etapa intermediária é representada por um Curso.

Considerando as inovações introduzidas pelas presentes Diretrizes, é conveniente destacar em notas especiais as principais inovações introduzidas na sistemática dos Cursos.

1. Os Cursos dos diferentes Níveis têm por propósito oferecer ao adulto oportunidades de “ajuste fino” em seus conhecimentos visando aprimorar-se para o melhor exercício das funções que desempenha, sempre visando o maior proveito para o próprio adulto e para a UEB, como um todo. Não se destinam, portanto, à outorga de Certificados que garantam a permanência ou a ascensão a cargos ou funções nem, e muito menos, à conquista de insígnias e distintivos que assegurem ao seu portador qualquer espécie de privilégios e honrarias.
2. A decisão de promover qualquer Curso das Linhas de Formação, bem como a designação do respectivo Diretor, deve ser objeto de deliberação por parte da Diretoria da Região que pretende promovê-lo.
3. Quem promove a realização do Curso e designa seu Diretor deve exigir a apresentação do relatório final, incluindo o resultado alcançado pelos cursantes, e providenciar a expedição dos Certificados correspondentes, registrando-os de maneira adequada.
4. A certificação da conclusão de Nível de Formação também deve ser expedida pelo Diretor Presidente Regional.

Os cursos devem ter características estritamente funcionais.

O número de participantes destes Cursos varia, recomendando-se em geral uma assistência entre 20 e 30 participantes. Na Linha de Escotistas, recomenda-se um mínimo de 12 participantes. Recomenda-se que o número máximo não ultrapasse 32 participantes.

O método seguido é essencialmente ativo e está composto pelos seguintes elementos:

- Apresentações ágeis, breves, concretas e atraentes.

- Exercícios e atividades práticas efetuadas pelos participantes, com base em pautas proporcionadas pelo próprio sistema; os membros das equipes devem estar familiarizados com essas pautas.
- Material impresso e de boa qualidade, para apoiar os condutores de sessões e de reforço para os participantes.
- Material audiovisual para apoiar as sessões que tratam de assuntos mais padronizados.
- É desejável a presença permanente dos membros da equipe durante todo o desenvolvimento do curso, sendo indispensável a presença do Diretor durante todo o curso.
- O uso de uniforme ou traje escoteiro, é sempre obrigatório para a equipe e para os cursantes, em todos os cursos da Linha de Formação de Escotistas sendo recomendável o seu uso, na medida do possível, também nos cursos da Linha de Formação de Dirigentes.

3.6 A PRÁTICA SUPERVISIONADA

A prática supervisionada se realiza no desempenho do cargo para o qual o adulto foi eleito ou designado e é acompanhada pelo seu Assessor Pessoal de Formação.

Este acompanhamento envolve diversas ações acertadas entre o Assessor Pessoal de Formação e o adulto a quem assessora.

Quando o Assessor Pessoal de Formação é a mesma pessoa a quem o participante se reporta, em razão do cargo que ocupa, a prática supervisionada se confunde com o apoio na tarefa, previsto no Processo de Acompanhamento.

Quando o Assessor Pessoal de Formação não é a pessoa a quem o adulto se reporta, porque esta não se encontra qualificada para desempenhar tal papel, a prática supervisionada se realiza paralela e conjuntamente com o apoio na tarefa.

- Exercícios e atividades práticas efetuadas pelos participantes, com base em pautas proporcionadas pelo próprio sistema; os membros das equipes devem estar familiarizados com essas pautas.
- Material impresso e de boa qualidade, para apoiar os condutores de sessões e de reforço para os participantes.
- Material audiovisual para apoiar as sessões que tratam de assuntos mais padronizados.
- É desejável a presença permanente dos membros da equipe durante todo o desenvolvimento do curso, sendo indispensável a presença do Diretor durante todo o curso.
- O uso de uniforme ou traje escoteiro, é sempre obrigatório para a equipe e para os cursantes, em todos os cursos da Linha de Formação de Escotistas sendo recomendável o seu uso, na medida do possível, também nos cursos da Linha de Formação de Dirigentes.

3.6 A PRÁTICA SUPERVISIONADA

A prática supervisionada se realiza no desempenho do cargo para o qual o adulto foi eleito ou designado e é acompanhada pelo seu Assessor Pessoal de Formação.

Este acompanhamento envolve diversas ações acertadas entre o Assessor Pessoal de Formação e o adulto a quem assessora.

Quando o Assessor Pessoal de Formação é a mesma pessoa a quem o participante se reporta, em razão do cargo que ocupa, a prática supervisionada se confunde com o apoio na tarefa, previsto no Processo de Acompanhamento.

Quando o Assessor Pessoal de Formação não é a pessoa a quem o adulto se reporta, porque esta não se encontra qualificada para desempenhar tal papel, a prática supervisionada se realiza paralela e conjuntamente com o apoio na tarefa.

- Exercícios e atividades práticas efetuadas pelos participantes, com base em pautas proporcionadas pelo próprio sistema; os membros das equipes devem estar familiarizados com essas pautas.
- Material impresso e de boa qualidade, para apoiar os condutores de sessões e de reforço para os participantes.
- Material audiovisual para apoiar as sessões que tratam de assuntos mais padronizados.
- É desejável a presença permanente dos membros da equipe durante todo o desenvolvimento do curso, sendo indispensável a presença do Diretor durante todo o curso.
- O uso de uniforme ou traje escoteiro, é sempre obrigatório para a equipe e para os cursantes, em todos os cursos da Linha de Formação de Escotistas sendo recomendável o seu uso, na medida do possível, também nos cursos da Linha de Formação de Dirigentes.

3.6 A PRÁTICA SUPERVISIONADA

A prática supervisionada se realiza no desempenho do cargo para o qual o adulto foi eleito ou designado e é acompanhada pelo seu Assessor Pessoal de Formação.

Este acompanhamento envolve diversas ações acertadas entre o Assessor Pessoal de Formação e o adulto a quem assessora.

Quando o Assessor Pessoal de Formação é a mesma pessoa a quem o participante se reporta, em razão do cargo que ocupa, a prática supervisionada se confunde com o apoio na tarefa, previsto no Processo de Acompanhamento.

Quando o Assessor Pessoal de Formação não é a pessoa a quem o adulto se reporta, porque esta não se encontra qualificada para desempenhar tal papel, a prática supervisionada se realiza paralela e conjuntamente com o apoio na tarefa.

- Exercícios e atividades práticas efetuadas pelos participantes, com base em pautas proporcionadas pelo próprio sistema; os membros das equipes devem estar familiarizados com essas pautas.
- Material impresso e de boa qualidade, para apoiar os condutores de sessões e de reforço para os participantes.
- Material audiovisual para apoiar as sessões que tratam de assuntos mais padronizados.
- É desejável a presença permanente dos membros da equipe durante todo o desenvolvimento do curso, sendo indispensável a presença do Diretor durante todo o curso.
- O uso de uniforme ou traje escoteiro, é sempre obrigatório para a equipe e para os cursantes, em todos os cursos da Linha de Formação de Escotistas sendo recomendável o seu uso, na medida do possível, também nos cursos da Linha de Formação de Dirigentes.

3.6 A PRÁTICA SUPERVISIONADA

A prática supervisionada se realiza no desempenho do cargo para o qual o adulto foi eleito ou designado e é acompanhada pelo seu Assessor Pessoal de Formação.

Este acompanhamento envolve diversas ações acertadas entre o Assessor Pessoal de Formação e o adulto a quem assessora.

Quando o Assessor Pessoal de Formação é a mesma pessoa a quem o participante se reporta, em razão do cargo que ocupa, a prática supervisionada se confunde com o apoio na tarefa, previsto no Processo de Acompanhamento.

Quando o Assessor Pessoal de Formação não é a pessoa a quem o adulto se reporta, porque esta não se encontra qualificada para desempenhar tal papel, a prática supervisionada se realiza paralela e conjuntamente com o apoio na tarefa.

Uma vez obtida a qualificação formal no Nível Básico, o apoio na tarefa continua indefinidamente, a cargo daquele a quem o adulto se reporta. A prática supervisionada prosseguirá mais adiante, quando o adulto ingressar no Nível Avançado de Formação.

A prática supervisionada pode incluir as seguintes ações, sem que a enumeração seja excludente:

- Promover, observar e avaliar a participação do adulto nas atividades.
- Sugerir e ajustar com o participante acréscimos ao processo de formação em que está envolvido.
- Validar a formação paralela obtida pelo participante dentro ou fora do Movimento Escoteiro, durante seu processo de formação, mantendo informado àquele que autorizou o ingresso do adulto no Nível de Formação.
- Observar o participante no exercício das funções próprias de seu cargo, ajudando-o a aplicar os conhecimentos adquiridos.
- Sugerir ao participante ações alternativas de reforço: leituras, entrevistas, visitas, palestras, seminários, etc.
- Propor ao participante que assuma responsabilidades temporárias em outras atividades, no âmbito da UEB, que exijam uso imediato da aprendizagem conquistada.
- Verificar e certificar que o participante tenha alcançado o perfil de saída previsto para cada Nível de Formação.

O acompanhamento pelo Assessor Pessoal de Formação representa uma presença contínua e estimulante, e não deve se converter em tarefa administrativa e burocrática de subscrição de papéis aprovativos. Deve se realizar de maneira amistosa, centrada na aprendizagem e livre de controle ou pressão.

O Assessor Pessoal de Formação deve estabelecer com seu assessorado uma relação educativa e fraterna, para o que necessita destinar um tempo considerável ao desempenho da função.

A prática supervisionada não tem uma duração pré-fixada. Cabe ao Assessor Pessoal de Formação, observando o desempenho do seu assessorado, determinar o momento em que a prática supervisionada pode ser considerada concluída com êxito.

Para realizar tal avaliação, o Assessor Pessoal de Formação recebeu, durante sua própria passagem pelo Nível Básico de Formação, a capacitação adequada. No futuro, os Assessores Pessoais de Formação disporão de pautas orientadoras elaboradas pelo Sistema de Formação que poderão auxiliá-los na execução dessa tarefa.

3.7 OUTRAS INICIATIVAS DE FORMAÇÃO

Alinhar toda a gama de conhecimentos, habilidades e atitudes que podem ser úteis ao adulto, no Movimento Escoteiro, seria um trabalho absolutamente impraticável.

Desde o Escotista de uma Alcatéia, passando pelos que integram a Diretoria de uma Unidade Local, por aquele que é responsável pela apresentação de uma sessão em um Curso, por um Dirigente envolvido na organização de um Jamboree Nacional ou de uma Delegação Brasileira a um evento internacional, e chegando até aos que ocupam cargos na Diretoria Nacional, todos os adultos que se mobilizam para servir à UEB sempre poderão fazê-lo mais e melhor se transportam, em sua bagagem pessoal, uma infinidade de conhecimentos, habilidades e atitudes que são requeridas a cada passo e que, exploradas com criatividade, ajudam a encontrar soluções para problemas os mais variados.

Alguns desses conhecimentos, habilidades e atitudes poderiam, até, ser

elencados com certa facilidade. Todos aqueles que já integraram a Equipe de Escotistas de uma Tropa Escoteira sabem que fazer nós e amarras, montar rapidamente uma barraca, preparar uma refeição “mateira”, dominar os mistérios da construção de um aeromodelo ou da navegação a vela, efetuar um levantamento topográfico simples, e outras mil e uma competências, constituem, por vezes, a diferença entre o sucesso e o insucesso, quando se trata de lidar com cerca de três dezenas de meninos e meninas que esperam “do seu Chefe” que seja um *expert* em tudo isso ...e em muito mais!

Também é fácil perceber que, mesmo um Dirigente que cuida das finanças de uma pequena Unidade Local se desincumbirá com muito maior tranquilidade dos seus encargos, se tiver intimidade com as colunas de débito e crédito de um livro Caixa, com o controle de uma conta bancária, com as aplicações financeiras mais simples, com a maneira correta de organizar um balancete e com todas as outras exigências inerentes à administração das finanças alheias, principalmente quando os recursos disponíveis são sistematicamente inferiores às necessidades...

O que nem sempre se percebe, quando se examina o problema dos conhecimentos, habilidades e atitudes, é que um Escotista que se dispõe a ensinar uma nova canção a uma Tropa, pode fazê-lo com muito maior facilidade se, conhecendo um pouco de Informática, for capaz de, em poucos minutos, produzir um cartaz com a letra da canção. E que essa mesma familiaridade com os microcomputadores pode ser útil àquele Dirigente, quando se tratar, por exemplo, de produzir, a custo muito baixo, os convites para o churrasco destinado ao levantamento de fundos para custear a compra de novas barracas para seu Grupo Escoteiro.

E o rol de conhecimentos, habilidades e atitudes que, idealmente, devem se reunir no perfil do adulto que atua no Movimento Escoteiro está longe de se esgotar.

Se relacionar todos esses conhecimentos, habilidades e atitudes já representa um esforço extraordinário, ordená-los formalmente, como partes dos conteúdos programáticos de Cursos seria absolutamente inimaginável.

E, ainda que fosse possível submeter a cursos tão completos os adultos que se dedicam ao Escotismo, correríamos o risco de consumir, no Processo de Formação, a parcela maior, talvez integral, do seu tempo de dedicação à causa.

Por outro lado, não teria nenhum sentido obrigar um médico, captado para atuar numa Alcatéia, à presença obrigatória em uma sessão sobre Primeiros Socorros, incluída em um Curso Preliminar ou Básico; ou exigir que aquele pai, funcionário de um banco, participe de uma sessão sobre movimentação de contas bancárias, antes de considerá-lo qualificado para ser Diretor Financeiro Adjunto em uma Diretoria Regional.

A solução encontrada foi concentrar, na primeira e terceira etapa de cada Nível de Formação – as Tarefas Prévias e a Prática Supervisionada – aquilo que se considerou absolutamente essencial para o desempenho de cada função. A segunda etapa – Curso – tratará de homogeneizar os conhecimentos de todos.

Uma vez identificadas necessidades pessoais, os adultos serão incentivados a supri-las, não por meio dos Cursos de que tratam estas Diretrizes, mas por meio de outras iniciativas de formação, não necessariamente proporcionadas pela própria UEB, mas por qualquer fonte que se mostre capaz de atendê-las.

Assim, se o Escotista, e seu Assessor Pessoal de Formação, concluem, por exemplo, que lhe fazem falta as habilidades para dançar com sua Alcatéia, uma iniciativa de formação pode ajudá-lo a suprir essa carência. Essa iniciativa tanto pode ser um Curso Técnico, ou um Semi-

nário, organizado pela Região, ou por um conjunto de Escotistas de um mesmo ou de diferentes Grupos Escoteiros, como pode ser um Módulo, desenvolvido pelo Sistema de Formação da UEB e apoiado por uma fita de vídeo, como pode ser a participação em algumas sessões bem ministradas por uma academia de ginástica aeróbica; o importante é que, uma vez identificada uma carência, o adulto foi orientado quanto à maneira de supri-la, adotou tal orientação e, segundo a avaliação do seu Assessor Pessoal de Formação, alcançou resultados satisfatórios.

Valiosas em quaisquer circunstâncias, pelas possibilidades que representam, em termos de flexibilidade e impulsão ao Processo de Formação, as outras iniciativas de formação são especialmente importantes nos períodos de transição, quando se torna necessário oferecer treinamento em novas práticas a um número muito grande de pessoas.

Recomenda-se, com empenho, que as Regiões Escoteiras façam largo uso das outras iniciativas de formação para reciclar, rapidamente, seus Escotistas e Dirigentes, criando condições favoráveis à implantação, dentro de um prazo bastante curto, das inovações que estão sendo introduzidas nas diferentes áreas estratégicas, particularmente Programa de Jovens e Recursos Adultos.

No que se refere às outras iniciativas de formação, é importante destacar alguns aspectos de suma importância para o seu êxito:

- nada impede que, mesmo antes de iniciar a etapa da prática supervisionada, um adulto seja orientado a participar de uma dessas iniciativas, até porque os conhecimentos, habilidades e atitudes que ele já trazia incorporados ao seu perfil, antes mesmo de aderir ao Movimento Escoteiro, podem – e devem – ser validadas;
- pela mesma razão, essas iniciativas, mesmo quando promovidas no âmbito da UEB, não guardam qualquer relação com o cumprimento de outras etapas nem se referem a um Nível de Formação específico;

- numa associação docente, onde todos têm incorporada ao seu perfil a predisposição para ensinar, não pode ser difícil para uma Região, ou para um Grupo Escoteiro, organizar e promover, em seu âmbito de atuação, diversas dessas iniciativas; e
- na medida das suas possibilidades, a UEB produzirá e disponibilizará Módulos de Formação que corresponderão a parte do conteúdo programático dos objetivos dos Níveis Preliminar, Básico e Avançado, flexibilizando cada vez mais o Processo de Formação.

**DIRETRIZES NACIONAIS
PARA A GESTÃO DE**

**RECURSOS
HUMANOS**

1998

ACOMPANHAMENTO



CAPÍTULO 4

O PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO DE ADULTOS

4.1 INTRODUÇÃO

O processo de acompanhamento apoia os adultos no cumprimento de suas funções, avalia seu desempenho e determina as decisões sobre seu futuro na UEB.

O início do processo coincide com o momento em que o adulto é eleito ou designado para um cargo dentro da UEB, se desenvolve em paralelo com sua formação e só termina quando se encerra o período de exercício do cargo.

Os Objetivos do acompanhamento são:

- **Proporcionar aos adultos o apoio suficiente para o exercício de suas funções.**
- **Permitir que cada um dedique ao Movimento Escoteiro o máximo de seu potencial, incrementando sua formação e acumulando experiências, de modo a assegurar a maior qualidade possível ao cumprimento de suas tarefas.**
- **Conseguir que cada um preste serviços na posição para a qual está melhor preparado.**
- **Fazer com que todos permaneçam ligados à UEB durante todo o tempo em que possam prestar um serviço apropriado.**

O acompanhamento observa os seguintes critérios:

- É uma ação de apoio e avaliação, motivante, e não ameaçante.
- Busca resultados verificáveis, previamente definidos.
- Compreende ações de realizações simples.
- É um processo dinâmico, interativo e de contato permanente.

Para a aplicação do processo de acompanhamento, podemos definir três tipos de ações:

- **Apoio na Tarefa**
- **Avaliação do Desempenho**
- **Decisões para o Futuro**

4.2 O APOIO NA TAREFA

É uma ação continuada que deve ser proporcionada ao adulto durante todo o período de desempenho de suas funções, tanto pelo responsável do qual depende como pela equipe que integra.

O desenvolvimento dessa fase do processo de acompanhamento compreende os seguintes aspectos:

- **Identificação do responsável pelo processo.**
- **Acolhida e integração do adulto recém admitido.**
- **Assistência a ser oferecida durante o período de desempenho estabelecido no Acordo Mútuo.**
- **Continuidade da formação.**

● **Identificação do Responsável**

O Acordo Mútuo deve definir claramente quem se responsabilizará pelo apoio ao adulto recém admitido para exercer uma determinada função.

Aquele a quem o recém admitido se reporta será sempre responsável pelo apoio na tarefa. Se o Assessor Pessoal de Formação for uma pessoa diferente daquela a quem ele se reporta – situação que ocorre quando essa pessoa não possui qualificação suficiente para agir como Assessor Pessoal – existirão dois responsáveis pelo apoio, e tal situação deve ser de pleno conhecimento da pessoa apoiada.

Essa dupla atribuição de responsabilidade é circunstancial e excepcional, e deve ser encerrada logo que o adulto a quem o apoiado se reporta estiver em condições de atuar como seu Assessor Pessoal de Formação.

Dependendo das funções confiadas ao apoiado, a responsabilidade de apoiá-lo pode recair sobre uma pessoa ou sobre um organismo.

Também existe uma responsabilidade indireta, afeta à respectiva estrutura organizacional da UEB, que exerce o apoio provendo material e orientação, além de manter um registro do progresso na formação dos adultos a seu serviço.

É uma tarefa que cabe, por exemplo, a um responsável pela formação, no Grupo ou na Região, com relação a todos os adultos em processo de formação em seu nível, local ou regional, ou à estrutura nacional de formação, com relação a toda a UEB.

Esse apoio distante pode ser definido como um apoio aos que apoiam.

● **Acolhida e integração**

Esta parte do apoio na tarefa tem por objetivo familiarizar a pessoa com as situações humanas e materiais que vai encontrar no desempenho de suas funções.

Com este objetivo, o responsável pelo processo, o Assessor Pessoal de Formação, deve fornecer ao recém admitido o máximo de informações sobre as características e o estilo das pessoas com quem ele se relacionará, em razão das funções que desempenha, sobre o tipo de apoio que delas pode esperar, sobre os recursos materiais com que contará e sobre as condições de dependência de suas funções em relação a outras.

Ao mesmo tempo, o responsável deve informar às pessoas que vão trabalhar com o recém admitido sobre suas características, as funções com que se comprometeu e o tipo de apoio que se espera que lhe prestem.

Realizadas essas ações prévias, o responsável deve fixar a oportunidade em que o novo integrante se encontrará com a equipe, para iniciar sua atuação.

Embora deva ser livre de protocolo, esse encontro não deve ser descuidado.

É necessário que o novo participante perceba que está diante de um momento especial, arranjado para acolhê-lo, apresentá-lo e integrá-lo com as pessoas com quem formará a equipe, destacando seu compromisso e o trabalho que realizará em conjunto com seus companheiros.

- **Assistência durante o desempenho**

Este passo inclui o apoio que o responsável presta ao adulto durante todo o período de seu desempenho.

Compreende duas etapas:

- a **assistência inicial**; e
- a **assistência periódica**.

Na etapa da **assistência inicial**, o responsável passará ao recém admitido uma informação mais profunda sobre suas funções e a forma de executá-las; definirá precisamente as tarefas que deve realizar; lembrará os prazos para seu cumprimento, os critérios com que elas serão avaliadas e a periodicidade com que serão feitas as avaliações.

Num primeiro momento, o responsável praticamente executará as tarefas designadas para o recém admitido, e o orientará para que simplesmente observe a forma como ele trabalha e o consulte sobre tudo aquilo que lhe chamar a atenção ou despertar dúvidas.

Esta técnica não deve ser desconsiderada. De fato, todos aprendemos dessa forma: olhando como os outros fazem. Muitas empresas prestigiadas têm o bom hábito de instalar o substituto durante um tempo prolongado no mesmo local de trabalho da pessoa a quem vai substituir, só para que assimile a forma como seu antecessor opera e veja todos os pormenores da função que em breve assumirá.

Quando vier a exercê-la, poderá continuar procedendo da mesma forma ou inovará e adotará rotinas novas. Mas, nessa etapa inicial, é muito adequado que se limite a observar.

Progressivamente, o responsável compartilhará as tarefas com o recém admitido, efetuando as correções que se fizerem necessárias, até que o considere pronto para assumi-las plenamente.

Caso o admitido já tenha experiência anterior, pode iniciar de imediato sua participação progressiva na realização das tarefas.

Se não houver quem possa ser o observador, a organização deve vinculá-lo, em caráter provisório, ao organismo mais próximo em que se desenvolva uma função de natureza semelhante.

Na **assistência periódica**, o início da etapa é marcado por uma troca de papéis: o responsável passa da situação de observado à de observador, e vice-versa.

Como parte desta assistência periódica, podemos considerar as seguintes ações: apoio bibliográfico, entrevistas, visitas e contato com outras experiências.

- **Continuidade na formação**

Todas as ações descritas para a assistência também têm como propósito determinar as necessidades de formação do recém admitido para melhorar a qualidade de seu trabalho, fomentando desta maneira a continuidade em seu processo de formação.

Sem dúvida, esse apoio também significa supervisionar detalhadamente se o recém admitido está evoluindo em sua formação.

4.3 A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação é uma atividade sistemática e continuada, integrada dentro do processo de acompanhamento, que tem por objetivo proporcionar a máxima informação possível para melhorar o apoio ao recém admitido e otimizar o seu rendimento.

Dessa forma, a avaliação cumpre as seguintes funções:

- Diagnosticar, já que permite comprovar até que ponto os processos de formação e de acompanhamento estão contribuindo para a conquista dos objetivos propostos, determinando o grau de identificação ou discrepância entre esses objetivos e os resultados alcançados pelo recém admitido.

- Reorientar o processo, no que se refere à sua estrutura, ao seu funcionamento e aos recursos utilizados, visando torná-lo mais efetivo.
- Prognosticar as possibilidades do recém admitido, para determinar os aspectos que devem ser reforçados e para orientar e sustentar as decisões que venham a ser tomadas a respeito de seu futuro.
- Controlar seu rendimento, permitindo estabelecer em que medida tem se esforçado para alcançar o perfil requerido para o cargo.

A avaliação se integra natural e espontaneamente ao que se faz habitualmente em uma equipe. Deve ser encarada como um apoio ao desenvolvimento pessoal e ao desempenho da função, e não como um obstáculo a ser superado.

Deve se situar nos limites das tarefas inerentes ao cargo e do apoio acertado quando do estabelecimento do Acordo Mútuo. A participação do recém admitido no estabelecimento dessas definições representa um fator motivacional que reforça sua disposição para desincumbir-se das funções assumidas.

• Quando se avalia?

A avaliação se realiza no início do processo de acompanhamento, durante o seu desenvolvimento e quando o processo está prestes a se encerrar, pelo término do engajamento do adulto.

a) Avaliação inicial.

Esta avaliação coincide com o momento em que o recém admitido é designado e assume sua função.

O encaminhamento de sua formação e os reforços oferecidos ao recém admitido são uma resposta a esta avaliação.

b) Avaliação durante o desenvolvimento

A avaliação durante o desenvolvimento dos processos de formação e acompanhamento admite uma distinção entre dois tipos de avaliação:

A **avaliação continuada**, que se integra à assistência no desempenho da tarefa e cuja característica é a reação instantânea, gerando reforços imediatos e sucessivos.

A **avaliação periódica**, que se realiza em momentos formais e com base em critérios previamente acertados entre o recém admitido, seu responsável e a equipe em que ambos operam, examinando os resultados e estabelecendo ajustes no desenvolvimento das tarefas.

c) Avaliação ao término do engajamento:

A avaliação que se faz ao término do período de engajamento, como seu nome o indica, é uma avaliação final.

Nessa ocasião, a avaliação deve estar centrada sobre o que foi combinado no Acordo Mútuo e o grau de cumprimento desse acordo, inclusive considerando as modificações e ajustes produzidos pelas avaliações periódicas.

Os resultados dessa avaliação proporcionarão os elementos que orientarão as pessoas ou o organismo que devem adotar as decisões quanto ao futuro do avaliado no Movimento Escoteiro.

• O que se avalia?

Tanto a avaliação periódica como a avaliação final devem compreender, em um primeiro momento, dois aspectos fundamentais em relação aos resultados:

a) Desenvolvimento e Progresso no Perfil:

Para a avaliação desse aspecto, será considerada a maior ou menor correspondência entre o avaliado e as características pessoais e funcionais que foram definidos para o cargo, assim como seu esforço pessoal para se aproximar dessas características.

b) Acordo Mútuo:

Nesse caso, a avaliação deve considerar o cumprimento dos compromissos assumidos por todos os signatários do Acordo.

Por parte da UEB e dos seus dirigentes, o cumprimento das condições básicas negociadas para o desempenho das funções, a disponibilização da formação adequada e o apoio na tarefa efetivamente prestado ao adulto que se está avaliando.

Por parte do adulto que se está avaliando, o desempenho das funções específicas do cargo, o tempo dedicado às funções, a participação em eventos e atividades e a conquista das metas propostas dentro dos prazos previstos.

Por parte do Assessor Pessoal de Formação, a maneira como se desincumbiu de suas atribuições e a qualidade da assessoria que prestou ao seu assessorado.

Em um segundo momento, uma vez conquistados os resultados que dizem respeito aos aspectos anteriores, a avaliação deve se centrar nas causas e circunstâncias que produziram estes resultados.

O terceiro aspecto, que deve ser avaliado depois dos anteriores, são as modificações, reforços e ajustes que devem ser introduzidos para atuar sobre essas causas e circunstâncias.

É preciso considerar que, por suas características, nem a avaliação inicial nem a avaliação continuada podem se sujeitar rigorosamente às regras apresentadas nestes parágrafos. A pri-

meira porque, sendo inicial, ainda não transcorreu tempo suficiente para a aferição de progressos, enquanto a segunda, que se efetua durante a caminhada, não permite uma análise tão pormenorizada como a que aqui se sugere.

- **Quem avalia?**

A avaliação do desempenho de um adulto considera:

- ⇒ sua própria avaliação;
- ⇒ a do adulto a quem ele se reporta;
- ⇒ a de seu Assessor Pessoal de Formação, se não é o mesmo adulto a quem ele se reporta; e
- ⇒ a dos membros da equipe que ele integra.

- **Como se avalia?**

A avaliação de desempenho utilizará fundamentalmente dois meios: a medição e a observação.

A medição se aplicará a feitos concretos e a resultados quantitativos, tais como pontualidade, a participação em reuniões, a frequência aos eventos de formação, o cumprimento de tarefas, metas e prazos, etc.

A observação, em troca, se aplicará a conceitos abstratos e a juízos de valor sobre situações qualitativas, tais como a conquista dos resultados previstos no Acordo Mútuo, as atitudes e aptidões pessoais para o cargo, o desempenho no seu exercício, o crescimento pessoal conquistado na função, a qualidade de apoio recebido, etc.

- **A avaliação e os perfis dos cargos**

A avaliação oferece a vantagem adicional de gerar uma retroalimentação que permite medir se o perfil dos cargos foi estabelecido apropriadamente.

Normalmente, os perfis são desenhados com uma certa pretensão, tratando de descrever uma pessoa ideal para a tarefa em todas as suas dimensões, que provavelmente não está disponível ou talvez nem exista. Depois da avaliação de uma pessoa concreta em um cargo específico, todos estarão em melhores condições de racionalizar esse perfil.

Em todo caso, é necessário agir com cautela, para evitar a tendência oposta, isto é, por um excesso de realismo, tentar adequar o perfil às características da pessoa concreta de que dispomos.

Esta tendência distorceria o processo, reduzindo o nível de estímulo, provocando conformismo e deteriorando a aspiração à excelência que a definição do perfil pretende motivar.

4.4 AS DECISÕES PARA O FUTURO

A avaliação efetuada ao final do tempo de engajamento considera três opções para o futuro do adulto na UEB:

- a renovação do compromisso;
- a relocação; e
- a saída.

• A renovação do compromisso

Consiste na confirmação do adulto no cargo por um novo período.

Esta decisão só será possível se o adulto a deseja, se o seu rendimento o aponta como apropriado para o cargo e se a UEB ainda necessita dos seus serviços.

A renovação do cargo não deve ser feita de forma tácita, mas exige um ato formal que permita a revisão do Acordo Mútuo e o estabelecimento de um novo Acordo que considere a experiência adquirida e inclua os aspectos de seu desempenho que devem ser aperfeiçoados.

- **A relocação**

Esta decisão resulta de uma avaliação que demonstre que o adulto avaliado se desempenharia melhor ou prestaria serviços mais relevantes em outra função.

Não obstante, para a adoção de tal decisão se considerará, sem dúvida, o interesse do adulto pela troca e as necessidades concretas da UEB.

A relocação implica igualmente na formulação de um novo Acordo Mútuo.

- **A saída**

Esta decisão deve ser vista como uma opção absolutamente normal na gestão dos recursos humanos adultos.

A saída de um adulto que termina seu compromisso e que não deseja continuar prestando sua colaboração à UEB é uma decisão pessoal e constitui uma situação já esperada.

Sem dúvida, existirão casos em que tal decisão produzirá sentimentos de frustração. Para reduzir os efeitos negativos dessa determinação, essa possibilidade deve ser previamente estabelecida no Acordo Mútuo, principalmente no que se refere aos critérios que serão aplicados para adotá-la.

- **O reconhecimento**

Em qualquer caso, e independentemente da decisão adotada sobre o adulto, sempre se deve considerar o reconhecimento formal do seu desempenho. ■

Anexo 1

Modelo de Acordo Mútuo

ACORDO MÚTUO

UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL, Região do Rio Grande do Sul, 315ºRS - Grupo Escoteiro Maffeking, localizado na Rua Dona Tereza nº 418, Porto Alegre, RS, representado pelo seu Diretor Presidente, doravante denominado **PRIMEIRO ACORDANTE**;

ALEXANDRE MOTA, brasileiro, casado, advogado, portador da Carteira de Identidade Civil Nº 3078786291, Inscrito no CPF/MF sob nº 101203405-06, residente e domiciliado na Rua dos Açores nº 09, apto. 301, Porto Alegre, RS, doravante denominado **SEGUNDO ACORDANTE**; e

JEFERSON GALGO, brasileiro, casado, Diretor Técnico do 315ºRS - Grupo Escoteiro Maffeking, residente e domiciliado na Rua Fontoura Xavier nº 318, apto. 14, Porto Alegre, RS, doravante denominado **ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO**;

RESOLVEM de comum acordo e na melhor forma do direito, firmar o presente instrumento particular de "**Acordo Mútuo**", a reger-se pelas cláusulas e condições seguintes:

1. Por meio deste instrumento, o **SEGUNDO ACORDANTE** se dispõe a assumir a condição de "**SÓCIO ESCOTISTA**" da União dos Escoteiros do Brasil e, como tal, executar, de forma voluntária, as funções e tarefas inerentes ao cargo de "**Responsável pela Tropa Escoteira**" do **PRIMEIRO ACORDANTE**. O presente documento constitui o "termo de adesão" de que trata o art. 2º da Lei Nº 9.608 de 18/02/98.
2. As funções ora ajustadas serão desempenhadas pelo **SEGUNDO ACORDANTE** a partir de 01 de maio de 1998 até 31 de dezembro de 1998.

3. O **PRIMEIRO ACORDANTE** se compromete a:

- fornecer os recursos materiais e financeiros necessários à manutenção da Tropa Escoteira com o equipamento necessário ao desenvolvimento de suas atividades;
- apoiar o **SEGUNDO ACORDANTE** na busca de mais recursos adultos que o auxiliem em suas funções;
- gestionar junto a Diretoria Regional para que o Sistema de Formação de Adultos proporcione ao **SEGUNDO ACORDANTE** a capacitação requerida;
- apoiar o **SEGUNDO ACORDANTE** no cumprimento das exigências do Sistema de Formação; e,
- permanecer à disposição e fazer o melhor possível para que as tarefas e funções do **SEGUNDO ACORDANTE** sejam desempenhadas com êxito.

4. O **SEGUNDO ACORDANTE** se compromete a:

- dedicar ao desempenho de suas funções, pelo menos: (a) todas as tardes dos sábados; (b) um final de semana completo a cada mês, para a realização de atividades em contato com a natureza, como acampamentos, acantonamentos, jornadas e outras; e (c) o tempo necessário para as tarefas de planejamento e atendimento pessoal aos integrantes da Tropa;
- cumprir e fazer cumprir o disposto no Estatuto, no P.O.R., nas Resoluções, nos Regulamentos e demais normas da União dos Escoteiros do Brasil;
- cumprir e fazer cumprir o Programa de Jovens adotado pela **UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL**;
- ingressar no Sistema de Formação de Adultos da União dos Escoteiros do Brasil, participando dos Cursos na medida em que forem oferecidos pela Região;
- acatar e observar as Diretrizes Nacionais Para a Gestão de Recursos Adultos da União dos Escoteiros do Brasil;

- cumprir a Lei e Promessa Escoteiras, sendo exemplo positivo de pessoa para com todos aqueles com que se relacionar, dentro e fora do Grupo Escoteiro;
- observar e fazer observar, nas atividades escoteiras, o Propósito, os Princípios e o Método Escoteiro;
- reportar-se e prestar contas ao Diretor Técnico do **PRIMEIRO ACORDANTE** que, no caso, é o seu próprio **ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO** e com quem, nesta condição, deverá tratar de tudo quanto conste deste instrumento e se refira à prática supervisionada que se compromete realizar;
- empreender todo o esforço possível para que o Grupo Escoteiro seja um ambiente que atenda seus objetivos; e,
- fazer o que mais seja necessário para que suas tarefas seja executadas com êxito e contribuam para que sejam alcançados os objetivos do Movimento Escoteiro.

5. O **ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO** se compromete a:

- avaliar a experiência e a formação prévia do **SEGUNDO ACORDANTE**, homologando as habilidades para a função adquiridas antes do seu ingresso no Movimento Escoteiro, bem como aquelas adquiridas em sua passagem anterior pelo mesmo Movimento;
- supervisionar a participação do **SEGUNDO ACORDANTE** nos Cursos oferecidos pelo Sistema de Formação;
- realizar as ações de supervisão e acompanhamento previstas durante o desempenho do **SEGUNDO ACORDANTE** no cargo acima identificado;
- realizar todas as ações que julgue convenientes, de um modo geral, para que o **SEGUNDO ACORDANTE** adquira a capacitação para a função e a formação requerida pelo perfil exigido para o cargo que vai exercer;
- aprovar suas etapas de formação e informar dessas aprovações à estrutura correspondente, para que esta certifique e outorgue o reco-

nhecimento respectivo, incentivando o participante a seguir sua formação;

- cientificar o **SEGUNDO ACORDANTE** dos métodos de avaliação a que estará sujeito e das oportunidades em que serão realizadas estas avaliações;
 - estabelecer, em conjunto com o **PRIMEIRO ACORDANTE** e com o **SEGUNDO ACORDANTE**, as condições a serem observadas para que, ao final do prazo ora estabelecido, seja tomada a decisão de renovação no cargo, de relocação em outro cargo ou, até, de recomendar o afastamento do **SEGUNDO ACORDANTE** do Grupo Escoteiro e, se for o caso, do próprio Movimento Escoteiro;
 - fixar, em conjunto com o **SEGUNDO ACORDANTE**, as metas que deverão ser alcançadas quanto à sua formação pessoal e quanto às tarefas que está se propondo executar; e
 - fazer o que mais for necessário para que o **SEGUNDO ACORDANTE** se desincumba satisfatoriamente de suas responsabilidades.
6. Para atender aos interesses da União dos Escoteiros do Brasil e, particularmente, do **PRIMEIRO ACORDANTE**, a quem cabe a responsabilidade pela condução do Movimento Escoteiro no Nível Local, o presente acordo poderá ser rescindido a qualquer tempo por este último.
 7. O presente acordo também poderá ser rescindido por qualquer das partes, a qualquer tempo e independentemente de qualquer aviso ou condição, em caso de não cumprimento, por uma das partes, daquilo que aqui ajustado.
 8. No decorrer do desempenho das funções aqui previstas, bimensalmente, as partes aqui acordantes avaliarão o seu cumprimento, para fins de atender ao previsto no nas Diretrizes Nacionais Para a Gestão de Recursos Adultos.
 9. Ao final do prazo previsto na cláusula 2, fica automaticamente rescindido o presente ajuste. Nesta mesma oportunidade, as partes devem proceder à avaliação final do desempenho do **SEGUNDO ACORDANTE**, com o fim

de subsidiarem a decisão para o futuro, em decorrência da qual o **SEGUNDO ACORDANTE** poderá: (a) aceitar permanecer por um novo período na mesma função; (b) aceitar desempenhar uma nova função dor um período a ser definido; ou (c) dar por encerrada sua participação no Movimento Escoteiro, desligando-se do quadro social da União dos Escoteiros do Brasil. No caso das hipóteses das letras "a" ou "b", deverá ser firmado um novo Acordo Mútuo.

E, por estarem assim justos e acordados, firmam o presente instrumento, na presença das testemunhas abaixo firmadas, para que surta os efeitos esperados.

Porto Alegre, RS, em 11 de abril de 1998.

PRIMEIRO ACORDANTE

SEGUNDO ACORDANTE

ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

TESTEMUNHAS:

Anexo 2

Objetivos do Nível Preliminar para Escotistas

01. Sistema de Formação de Adultos
02. Legislação Escoteira Básica (POR/Estatutos)
03. Cerimoniais Escoteiros
04. Papel do Escotista
05. Aplicar Atividades
06. Plano de Adestramento dos Jovens
07. Administração de uma Seção
08. Sinais Manuais para Formatura e Apitos de Comando
09. Valores e Espiritualidade
10. Uniforme e Traje Escoteiro

Anexo 3

Objetivos do Nível Preliminar para Dirigentes Institucionais

01. Sistema de Formação de Adultos
02. Legislação Escoteira Básica (POR/Estatuto)
03. Cerimoniais Escoteiros
04. Papel dos Dirigentes Institucionais
05. Noções de Relação Humanas
06. Estrutura e Cargos de uma Diretoria e de uma Comissão Fiscal
07. Valores e Espiritualidade

Anexo 4

Objetivos do Nível Preliminar para Dirigentes de Formação

01. Sistema de Formação de Adultos
02. Legislação Escoteira Básica (POR/Estatuto)
03. Cerimoniais Escoteiros
04. Papel do Dirigente de Cursos
05. Valores e Espiritualidade
06. Dirigindo uma Palestra Informativa
07. Planejando, aplicando e avaliando uma Sessão de um Curso

Anexo 5

Objetivos do Nível Básico para Escotistas

01. Propósito e Princípios do Escotismo
02. Método Escoteiro
03. Objetivos Educacionais dos Ramos
04. Jogos
05. O Papel do Assessor Pessoal
06. Valores e Espiritualidade
07. Planejamento de Programa Semanal
08. Trabalhando com Manuais e Guias de Programa
09. Avaliação do progresso pessoal do jovem

Anexo 6

Objetivos do Nível Básico para Dirigentes Institucionais

01. Propósitos e Princípios do Escotismo
02. Método Escoteiro
03. Processos de Admissão e Registro na UEB
04. Planejamento
05. Gestão Recursos Humanos - Captação, Treinamento
06. Condução de Reuniões e Assembléias
07. Noções do Funcionamento do Programa Escoteiro
08. Legislação e Organização do Nível Local e Regional da UEB
09. O Papel do Assessor Pessoal
10. Valores e Espiritualidade

Anexo 7

Objetivos do Nível Básico para Dirigentes de Formação

01. Propósito e Princípios do Escotismo
02. Método Escoteiro
03. Planejamento
04. Objetivos Educacionais dos Ramos
05. O Papel do Assessor Pessoal
06. Valores e Espiritualidade
07. Planejar, Executar e Avaliar um Curso
08. Como os Adultos Aprendem
09. Processos de Ensino e Aprendizagem
10. Trabalho em Grupo

Anexo 8

Objetivos do Nível Avançado para Escotistas

01. O Escotismo Mundial - Gilwell Park

02. Estudos de Casos

03. Fundamentos do Escotismo

04. Liderança

05. Valores e Espiritualidade

06. Conquista de Objetivos Educacionais

07. Desenvolvimento Evolutivo

08. Meio Ambiente

09. Atividades Comunitárias

Anexo 9

Objetivos do Nível Avançado para Dirigentes Institucionais

01. O Escotismo Mundial - Gilwell Park
02. Satisfação do cliente
03. Estudos de Casos
04. Campanhas Financeiras
05. Fundamentos
06. Crescimento e Evasão
07. Liderança
08. Valores e Espiritualidade
09. Planejamento de Atividades
10. Fixação de Metas e Objetivos

Anexo 10

Objetivos do Nível Avançado para Dirigentes de Formação

01. O Escotismo Mundial - Gilwell Park

02. Estudos de Casos

03. Fundamentos

04. Liderança

05. Valores e Espiritualidade

06. Desenvolvimento Evolutivo

07. Áreas Estratégicas

08. Alternativas de Formação

09. Acompanhamento

10. Captação de Adultos

Anexo 11

RESOLUÇÃO Nº 015/98

ESTABELECE A POLÍTICA NACIONAL DE RECURSOS ADULTOS E REGULAMENTA SUA IMPLEMENTAÇÃO

Considerando:

- a) que o Decreto Nº 5.497, de 23/07/28, e o Decreto-Lei Nº 8.828, de 24/01/46, asseguram que o Escotismo só pode ser praticado no Brasil por pessoas físicas ou jurídicas autorizadas pela União dos Escoteiros do Brasil;
- b) que, por força do disposto no artigo 40 de Estatuto da UEB, só podem ser reconhecidos, e exercer as atividades de Escotistas e Dirigentes, aqueles que possuam capacitação preestabelecida para o fim a que se propõem;
- c) que a participação do adulto no Movimento Escoteiro se dá na condição de colaborador voluntário;
- d) que é necessário o estabelecimento de um perfil de caráter genérico para os adultos cuja adesão ao Movimento Escoteiro é considerada desejável;
- e) que é imprescindível adotar, no âmbito da UEB, medidas concretas em sintonia com sua declaração de adesão às políticas mundial e interamericana para a área estratégica de Recursos Adultos;
- f) que, observadas as distintas realidades regionais, é necessário orientar e prestar apoio às Regiões Escoteiras quanto ao gerenciamento dos recursos adultos; e, finalmente,
- g) que é necessário regulamentar a gestão dos recursos adultos que participam ou venham a participar do Movimento Escoteiro e da União dos Escoteiros do Brasil;

a Diretoria Nacional, no uso das competências que lhe conferem as alíneas “a”, “b”, “c”, “d”, “j”, “m” e “n” do artigo 16 do Estatuto da UEB, **resolve:**

- Art 1º - Autorizar o Escritório Nacional a publicar as **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS**, aprovadas neste ato e baixadas pela presente Resolução, que expressam a política nacional para essa área estratégica e regulam, a partir de agora, a gestão de recursos adultos na UEB.
- Parágrafo Único - O Escritório Nacional dispõe de um prazo de 30 (trinta) dias, a contar desta data, para disponibilizar as **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS** por meio da rede Nacional de Lojas Escoteiras.
- Art 2º - Com a entrada em vigor das referidas **DIRETRIZES**, a gestão de recursos adultos na UEB passa a compreender três processos distintos:
- o Processo de Captação de Adultos;
 - o Processo de Formação de Adultos; e
 - o Processo de Acompanhamento de Adultos.
- Art 3º - O Processo de Captação de Adultos compreende 3 (três) etapas:
- a Etapa de levantamento de Necessidades;
 - a Etapa de Captação propriamente dita; e
 - a Etapa de Integração.
- Art 4º - O Processo de Formação de Adultos se desenvolve em 3 (três) Linhas de Formação:
- a Linha de Formação de Escotistas;
 - a Linha de Formação de Dirigentes Institucionais; e
 - a Linha de Formação de Dirigentes de Formação.
- § 1º - Em cada uma das Linhas de Formação, o processo compreende 3 (três) Níveis distintos:
- o Nível Preliminar;
 - o Nível Básico; e
 - o Nível Avançado.
- § 2º - Nas 3 (três) Linhas de Formação, cada Nível é composto por 3 (três) Etapas:

- a Etapa das Tarefas Prévias;
- a Etapa de Curso; e
- a Etapa da Prática Supervisionada.

§ 3º - Os objetivos ora definidos para cada Nível de Formação nas **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS** deverão ser alcançados pelos adultos ao longo das 3 (três) Etapas que compõem cada Nível. Esses objetivos são mínimos e poderão ser ampliados pelas Regiões Escoteiras de acordo com a sua realidade.

§ 4º - Em cada Linha de Formação e em cada um dos seus Níveis, os Cursos terão seus conteúdos programáticos definidos em função das necessidades de formação dos adultos inscritos para freqüentá-los, sempre considerando que se destinam à complementação de temas que já devem ser de domínio prévio dos cursantes.

§ 5º - Como alternativas para alcançar os objetivos propostos para cada Nível, em todas as Linhas de Formação, as Regiões Escoteiras poderão recorrer ao desenvolvimento de módulos relativos aos temas que constituem tais objetivos, os quais poderão ser ministrados, conforme o caso, individualmente ou em grupos, para um ou vários adultos simultaneamente.

Art 5º - O Processo de Acompanhamento de Adultos constitui uma ação continuada que é proporcionada ao adulto durante todo o período de desempenho das funções que estiver exercendo e compreende os seguintes aspectos:

- o Apoio na Tarefa;
- a Avaliação de Desempenho; e
- as Decisões para o Futuro.

Art 6º - Para o período de transição que nos permitirá passar da situação atual para aquela prevista nas **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS**, são estabelecidos os seguintes prazos e procedimentos:

- a) O período de transição que ora se inicia encerra-se a 31 de dezembro de 2000.

- b) A partir da publicação das *DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS*, e até o limite de prazo estabelecido na alínea anterior, as Regiões Escoteiras deverão, observadas as suas condições particulares:
- I. implantar o novo sistema para os adultos que ingressarem a partir de agora na UEB, e para aqueles que, tendo ingressado anteriormente, só a partir de agora iniciarem sua formação;
 - II. manter o sistema atual, para que possam concluir sua formação, até aquela data, todos aqueles que já a iniciaram.
- c) Nada impede que os adultos que hoje estão em meio ao processo de formação, em sua forma atual, reiniciem o processo, nos termos ora estabelecidos, a partir do Nível Preliminar.
- d) Durante o período de transição, os cursos do sistema atual continuam a ser realizados, em todos os seus aspectos, da mesma forma como vinham sendo realizados até hoje.
- e) Também durante o período de transição, os cursos orientados pela nova sistemática, bem como os seminários e outras iniciativas que permitirão sua implantação, só poderão ser dirigidos:
- I. por aqueles que, tendo participado do Seminário Nacional de Recursos Adultos - Diretrizes Nacionais para a Gestão de Recursos Adultos, a ser realizado durante o 4º Congresso Escoteiro Nacional, forem recomendados pelo Escritório Nacional;
 - II. por aqueles que, tendo participado de um Seminário Regional de Recursos Adultos - Diretrizes Nacionais para a Gestão de Recursos Adultos, que venha a ser realizado segundo programação definida pelo Escritório Nacional, forem recomendados pela Diretoria Regional.
- f) Só poderão exercer a função de Assessor Pessoal de Formação os adultos qualificados e recomendados nos termos da alínea anterior.

- g) As Regiões onde não existam adultos que atendam às exigências estabelecidas na alínea “e” acima e que, mesmo assim, tenham interesse em organizar seus próprios Seminários Regionais de Recursos Adultos - Diretrizes Nacionais para a Gestão de Recursos Adultos, poderão solicitar ao Escritório Nacional que designe quem os coordene, assumindo o encargo de custear as despesas dos coordenadores designados.
- h) As Unidades Locais, Grupos e Seções Escoteiras, onde não existam adultos capacitados e autorizados a desempenhar a função de Assessor Pessoal de Formação deverão solicitar à Diretoria regional que designe quem as desempenhe.
- i) O Escritório Nacional disponibilizará cadastro com a identificação das pessoas recomendadas e autorizadas a dirigir os Seminários Regionais de Recursos Adultos - Diretrizes Nacionais para a Gestão de recursos Adultos, para que possam ser contatados e motivados a dirigir os eventos previstos na alínea “e” acima.
- j) As Diretorias Regionais disponibilizarão cadastros com a identificação das pessoas recomendadas e autorizadas a desempenhar a função de Assessor Pessoal de Formação.
- k) Durante os anos de 1999 e 2000, as Diretorias Regionais deverão ordenar suas atividades na área de gestão de recursos adultos segundo as seguintes prioridades:

Prioridade 1 – realização de Seminários Regionais de Gestão de Recursos Adultos, com objetivo de dotar a Região de adultos capacitados para a implementação do novo sistema, compreendendo os processos de Captação, de Formação e de Acompanhamento. Estes seminários representam uma condição essencial para que a Região inicie a implantação do novo sistema em sua jurisdição.

Prioridade 2 – promoção de cursos e eventos destinados à preparação dos adultos que hoje participam da UEB para o desempenho das funções de Assessor Pessoal de Formação.

Prioridade 3 – promoção de eventos que objetivem a capacitação dos Escotistas do Ramo Lobinho para a utilização dos novos instrumentos de apoio à aplicação do seu Programa de Jovens, desenvolvidos segundo a concepção do MACPRO, que estarão disponíveis nos primeiros meses de 1999.

Prioridade 4 – promoção de eventos que objetivem a capacitação de adultos, Escotistas e Dirigentes, para desenvolver e dirigir a Palestra Informativa prevista nas *DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS*.

Prioridade 5 – promoção de Cursos de Nível Preliminar, nos termos das *DIRETRIZES* ora aprovadas.

Prioridade 6 – promoção de Cursos de Nível Básico, nos termos das *DIRETRIZES* ora aprovadas.

Prioridade 7 – promoção de iniciativas que permitam a plena adesão e a operacionalização, no nível regional, das *DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS* ora aprovadas, assim como de iniciativas que permitam aos que forem aprovados nos Cursos de Nível Preliminar e de Nível Básico a conclusão dos respectivos Níveis de Formação.

Art 7º - A partir de 1º de janeiro de 2001, a Direção dos Cursos do sistema ora aprovado, único existente a partir de então, só poderá ser confiada, respectivamente, aos que houverem completado:

- I. Nível Básico da Linha de Formação de Dirigentes de Formação, para Cursos Preliminares e Básicos; e
- II. Nível Avançado da Linha de Formação de Dirigentes de Formação, para Cursos Avançados.

Art 8º - Também a partir de 1º de janeiro de 2001, os integrantes das equipes empenhadas na realização de Cursos, na Linha de Formação de Escotistas, deverão já ter concluído o Nível Básico da mesma Linha de Formação, segundo o sistema ora aprovado, ou serem portadores da Insígnia da Madeira, segundo o sistema hoje vigente.

Art 9º - Representando o seu Nível de Formação, Escotistas e Dirigentes estão autorizados a usar, em seu uniforme ou traje escoteiro, os seguintes símbolos e distintivos:

1. **Anel de Gilwell:**

1.1 Todos os Escotistas aprovados nos Cursos Básicos do sistema atual; e

1.2 Todos os Escotistas aprovados no Nível Básico do sistema que ora entra em vigor.

2. **Lenço de Gilwell e Colar de Insígnia da Madeira, com duas contas:**

2.1 Todos os Escotistas aprovados nas 3 (três) partes do Curso Avançado do sistema atual; e

2.2 Todos os Escotistas aprovados no Curso do Nível Avançado no sistema que ora entra em vigor.

3. **Distintivo do Nível Preliminar:**

3.1 Todos os aprovados no Nível Preliminar do sistema que ora entra em vigor.

4. **Distintivo do Nível Básico:**

4.1 Todos os aprovados do Nível Básico do sistema que ora entra em vigor.

5. **Distintivo do Nível Avançado:**

5.1 Todos os aprovados no Nível Avançado do sistema que ora entra em vigor.

→ 6. **Contas adicionais da IM (3ª e 4ª Contas):**

6.1 Serão usadas tão somente até 31/12/2000, pelos seus atuais detentores e por aqueles que, cumpridos os requisitos até hoje exigidos, forem propostos até 31/12/1998 pelas Diretorias Regionais, pelo Escritório Nacional ou pela Diretoria Nacional e nomeados pelo Diretor Presidente da Diretoria Nacional da UEB ou por quem dele receber delegação para tanto.

- § 1º - Os distintivos dos Níveis Preliminar, Básico e Avançado de que tratam os itens 3, 4 e 5 acima serão definidos pelo Escritório Nacional, e serão distintos para cada uma das Linhas de Formação.
- § 2º - O **Lenço de Gilwell** só deverá ser utilizado em atividades em que seu uso tenha sido expressamente recomendado pelas Diretorias Regionais ou pelo Escritório Nacional, desde que não haja determinação superior em contrário.
- § 3º - Nas atividades de formação, com o uniforme ou o traje escoteiro, os integrantes da equipe usarão o lenço da UEB.
- Art 10 - Em decorrência desta Resolução, a Regra 167 do P.O.R. passa a vigorar com a seguinte redação:

REGRA 167 - DISTINTIVOS E SÍMBOLOS DE FORMAÇÃO DE ADULTOS

Representando o seu Nível de Formação, Escotistas e Dirigentes estão autorizados a usar, em seu uniforme ou traje escoteiro, os seguintes símbolos e distintivos:

I - DISTINTIVOS DOS NÍVEIS PRELIMINAR, BÁSICO E AVANÇADO

Todos os adultos aprovados nos Níveis Preliminar, Básico e Avançado do Sistema de Formação implantado em 1998 receberão o Certificado de conclusão do Nível e o distintivo, definido pelo Escritório Nacional, correspondente à Linha de Formação e ao Nível concluído. Para o Nível Avançado, o distintivo será concedido quando obtida a aprovação no Curso, antes mesmo que esteja concluído todo o Nível.

II - ANEL DE GILWELL

Os Escotistas aprovados ou que vierem a ser aprovados o Curso Básico, nos termos do Sistema de Formação vigente até 31 de dezembro de 2000, e os que completarem o Nível Básico, nos termos do Sistema de Formação implantado em 1998, receberão, com o respectivo Certificado, o

anel de Gilwell, que passarão a utilizar para o fechamento do lenço escoteiro.

O anel de Gilwell é uma pinha de dois cordões, trançada em couro roliço com 0,5 cm de diâmetro.

III - COLAR DA INSÍGNIA DA MADEIRA

Os Escotistas aprovados ou que vierem a ser aprovados no Curso Avançado, nos termos do Sistema de Formação vigente até 31 de dezembro de 2000, e os que forem aprovados no Curso do Nível Avançado, nos termos do Sistema de Formação implantado em 1998, receberão, com o respectivo Certificado, o colar da Insígnia da Madeira, com duas contas. O colar só será usado com o lenço escoteiro, devendo ser colocado sobre ele.

IV - LENÇO DE GILWELL

Os Escotistas aprovados ou que vierem a ser aprovados no Curso Avançado, nos termos do Sistema de Formação vigente até 31 de dezembro de 2000, e os que forem aprovados no Curso do Nível Avançado, nos termos do Sistema de Formação implantado em 1998, receberão, com o respectivo Certificado, o lenço de Gilwell, que só deve ser utilizado em atividades em que seu uso seja expressamente recomendado pelas Diretorias Regionais ou pelo Escritório Nacional, desde que não haja determinação superior em contrário.

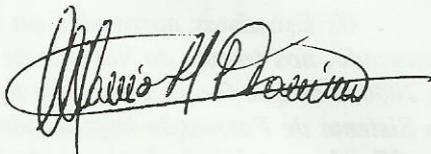
Art 11 - Os casos omissos, assim como as dúvidas resultantes da interpretação desta Resolução e das **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS**, deverão ser encaminhados ao Escritório Nacional, por meio de correspondência. O Escritório Nacional deliberará sobre a matéria, *ad referendum* da Diretoria Nacional.

Art 12 - Todos os ajustes que porventura venham a se fazer necessários às **DIRETRIZES NACIONAIS PARA A GESTÃO DE RECURSOS ADULTOS** deverão ser processados até 30 de junho de cada ano, para vigorar a partir de 1º de janeiro do ano seguinte.

Art 13 - Esta Resolução entra em vigor nesta data e revoga todas as disposições em contrário e aquelas anteriores relacionadas com a ges-

tão de recursos adultos, ressalvado o disposto nas Resoluções que instituem os procedimentos para a aplicação de medidas disciplinares a sócios da UEB, e que regulam a concessão de condecorações e recompensas, emitidas pela Diretoria Nacional.

Brasília, DF, em 16 de agosto de 1998.



MÁRIO HENRIQUE PETERS FARINON
Diretor Presidente

*Desejamos que os jovens que tenham sido Escoteiros
façam o seu melhor possível para ser:*

*Um homem ou uma mulher
reto de caráter, limpo de pensamento,
autêntico em sua forma de agir;
leal,
digno de confiança.*



*Capaz de tomar suas próprias decisões,
respeitar o ser humano,
a vida
e o trabalho honrado;
alegre,
e capaz de partilhar sua alegria;
leal ao seu país,
mas construtor da Paz,
em harmonia com todos os povos.*

Lider a serviço do próximo.

*Integrado ao desenvolvimento da sociedade,
capaz de dirigir,
de acatar leis,
de participar,
consciente de seus direitos,
sem se descuidar de seus deveres.*

*Forte de caráter,
criativo, esperançoso,
solidário, empreendedor.*

*Amante da natureza,
e capaz de respeitar sua integridade.*

*Guiado por valores espirituais,
comprometido com seu projeto de vida,
em permanente busca de Deus
e coerente em sua fé.*

*Capaz de encontrar seus próprios
caminhos na sociedade
e ser feliz.*



(do nosso Projeto Educativo)