

O ESCOTISMO BRASILEIRO

no primeiro decênio do século XXI

**DIAGNÓSTICO
PERSPECTIVAS
PROPOSTA
RECOMENDAÇÕES**

Dr. Jean CASSAIGNEAU

**Genebra e Curitiba
22 de fevereiro de 2008**

Ser jovem no Brasil contemporâneo é estar imerso - por opção ou por origem - em uma multiplicidade de identidades, posições e vivências.

Política Nacional de Juventude. 2006

A prática do Escotismo atrai jovens de todas as classes e camadas (altas e baixas, ricos e pobres) e igualmente inclui, também, os que tenham defeito físico... Ele inspira o desejo de aprender.

Robert Baden-Powell. 1919

CONTEÚDO

INTRODUÇÃO

1. Origem	5
2. Objetivos	6
3. Modalidades	6
4. Entrevistas	7
5. Documentação	8
6. O que o estudo não é	10
7. O que o estudo é	10

PRIMEIRA PARTE

DIAGNÓSTICO

I. CONSTATAÇÕES

1. Evidências quantitativas	11
1.1 Escotismo e população no Brasil	11
1.2 Evolução do efetivo nacional 1980 - 2007	13
1.3 Evolução do efetivo por Região Escoteira 2000 - 2007	15
1.4 Evolução do número de Grupos 2000 - 2007	22
1.5 Taxa de evasão 2000 - 2007	23
1.6 Taxa de adesão 2000 - 2007	24
1.7 Relação homem - mulher no efetivo 2006	25
1.8 Relação adulto - jovem no efetivo 2006	26
1.9 Relação escotista - dirigente no efetivo 2006	27
1.10 Presença dos carentes no efetivo 2006	28
2. Posicionamentos qualitativos	29
2.1 Quanto à imagem do Escotismo brasileiro	30
2.2 Quanto ao desempenho organizacional da UEB	32
2.3 Quanto à oferta pedagógica da UEB	34
2.4 Quanto à capacidade operacional da UEB	37

II. PROBLEMÁTICA

1. Falta de confiança em si	40
2. Falta de coesão	40
3. Evidências	41

SEGUNDA PARTE

REMÉDIOS

I. PERSPECTIVAS

1. Oportunidades únicas em 2011 e 2014	44
2. Crescimento quantitativo	45
3. Consolidação qualitativa	46
4. Evolução institucional	47

II. PROPOSTAS E RECOMENDAÇÕES

PROPOSTAS

1. Uma proposta sinérgica	49
2. Mobilizar as energias	50
3. Fixar a prioridade	51

RECOMENDAÇÕES

1. Adaptar as estruturas	53
2. Tornar o funcionamento mais ágil e eficiente	57
3. Consolidar a presença na comunidade	61
4. Reforçar a profissionalização	63
5. Aumentar os recursos	65
6. Reformar o Estatuto	69
7. Planejar utilmente	69
Palavras finais	71

TERCEIRA PARTE

1. Agradecimentos	72
2. Informação sobre a consultoria	72
3. Anexo	74

INTRODUÇÃO

Origem

O conceito do presente estudo iniciou-se em 2006 na ocasião da consultoria relacionada com os eventos mundiais do ano 2011. Frente aos problemas de efetivo que a UEB estava sofrendo desde o início do novo século e frente as recentes iniciativas de divisão do Movimento. Os dirigentes, membros da Direção Executiva Nacional (DEN) e do Conselho Administrativo Nacional (CAN), acharam que era o momento de estabelecer um diagnóstico da verdadeira situação do Escotismo brasileiro que permitirá desenhar perspectivas positivas para o próximo decênio junto com propostas concretas de aprimoramento e de desenvolvimento tanto pedagógico quanto institucional. Para este efeito, a contratação dos serviços de um consultor apareceu como a melhor solução do ponto de vista operacional e também econômico. Para poder garantir um trabalho independente e um resultado objetivo, o consultor tinha que ter características específicas: não estar envolvido no funcionamento da UEB, mas possuir conhecimentos e experiências amplas do Escotismo em geral, do Escotismo brasileiro em particular e do país. O Dr. Jean Cassaigneau, antigo Secretário Geral Adjunto da Organização Mundial do Movimento Escoteiro (OMME) tinha terminado uma consultoria para a UEB, organizando um projeto para execução dos eventos mundiais de 2011, portanto, aceitou o desafio em junho de 2007.

Objetivos

Os objetivos determinados foram os seguintes:

- A. Estabelecer um diagnóstico da penetração social, da pertinência educativa e da eficiência do funcionamento organizacional da UEB, com base em coleta de dados e opiniões em diferentes Regiões Escoteiras do país.
- B. Formular recomendações para reforçar o impacto do Movimento Escoteiro na sociedade brasileira do novo século e para o melhoramento adequado do desempenho organizacional da UEB.

Uma pauta de coleta de dados e opiniões foi elaborada pelo consultor como quadro geral de referência (Anexo).

Modalidades

O primeiro passo na etapa preliminar da consultoria foi considerar as possibilidades reais de trabalho em função dos prazos estabelecidos (Assembléia Nacional de 2008), dos limites da capacidade financeira da UEB e do tempo disponível do consultor. A conclusão foi que a consultoria tinha que ser :

- simples nas suas modalidades;
- direta, transparente e livre nos seus contatos;
- ampla nas suas abrangências geográficas e institucional e,
- concreta nas suas recomendações.

O método escolhido foi o de realizar entrevistas com a maior variedade possível de membros do Movimento, dentro do maior número possível de Regiões, deixando aberta a ocorrência de contatos complementares com parceiros e conhecedores do escotismo no Brasil.

Dez Regiões Escoteiras foram incluídas em dois programas de visitas:

1. julho de 2007: Ceará, Pará, Distrito Federal, Goiás e Paraná.
2. outubro de 2007: Rio de Janeiro, Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

O consultor foi acompanhado pelo Executivo Nacional de Gestão que se encarregou pela parte logística das visitas, sem interferir no conteúdo do programa nem das entrevistas.

Os princípios que guiaram o consultor no seu trabalho de coleta de dados e opiniões foram os seguintes:

- favorecer a livre expressão dos membros do Movimento;
- ouvir o que os membros teriam a dizer;
- fazer perguntas abertas;
- ir à procura do positivo e negativo.

Quanto ao que se refere o relatório final, a opção foi de favorecer o caráter prático e proativo, simples de ler e de compreender, orientado pelas soluções e não pelas teorias.

Entrevistas

Foram realizadas entrevistas com 162 pessoas em 10 Regiões Escoteiras do país: Ceará (26), Pará (4), DF (9), Goiás (8), Paraná (12), Minas Gerais (27), Rio de Janeiro (30), São Paulo (17), Rio Grande do Sul (12), Santa Catarina (10), mais o nível Nacional (7).

Cada entrevista durou em média 60 minutos (algumas 30' e outras hora e meia).

A tabela dos entrevistados abrange o panorama completo das categorias de membros da UEB: desde os jovens pioneiros (e jovens não escoteiros) até o Presidente da DEN passando por escotistas e dirigentes (programa, formação, comunicação,

administração, finanças, lojas, eventos, rede de jovens, ar, mar, animação espiritual, etc), antigos escoteiros, pais, patrocinadores privados e públicos, homens e mulheres de todos os níveis sociais e profissionais.

Embora não seja uma mostra estatisticamente válida, estas 162 pessoas formam um grupo bem representativo do efetivo considerado da UEB.

Documentação

No estabelecimento do diagnóstico do Escotismo brasileiro, as entrevistas representam uma fonte imprescindível, mas não suficiente. É básico dispor de uma documentação de referência para poder sustentar a análise. Além disso, existem na UEB membros que já refletiram sobre o seu estado de desenvolvimento, até fizeram recomendações para modificar alguns aspectos negativos ou controversos e incentivar o crescimento tanto qualitativo quanto quantitativo. Consideramos essa documentação que chamamos "de interesse", como uma contribuição única ao nosso estudo.

Resumimos a seguir essa dupla documentação:

Documentação de referência

Escotismo brasileiro e mundial

A1- *Estatuto da União dos Escoteiros do Brasil* com alterações aprovadas em 2005

A2- *Planejamento Estratégico 2006 - 2010*. União dos Escoteiros do Brasil.

A3- *Pesquisa UEB/SoftResearch*. Abril de 2007

A4- *100 Anos de Escotismo - Sempre Alerta!* Edição especial. Informativo da UEB. No 162. Fevereiro de 2007

A5- *Sistema de Registro Escoteiro*. Censos. Escritório Nacional. 2000 - 2007

A6- *World Census 2006*. Escritório Mundial. Genebra
A7- *Documentos de Planejamento Estratégico 1988 - 2005*.
Escritório Mundial. Genebra

Juventude Brasileira

B1- *Perfil da Juventude Brasileira*. Instituto Cidadania.
2003

B2- *Retratos da Juventude Brasileira - Análises de uma
pesquisa nacional*. Fundação Perseu Abramo. 2005

B3- *Política Nacional de Juventude: Diretrizes e
Perspectivas*. Conselho Nacional de Juventude. 2006

B4- *Censos IBGE. População Jovem. Crianças e
Adolescentes. Censos Demográficos. 1980, 1991, 1996,
2001, 2005*

Documentação de interesse

Diagnóstico

C1- *Estudo comparado das atribuições dos diversos níveis da
UEB. 2003 - 2004*. Renato Araujo Silva. São Paulo (SP)
2004

C2- *Proposta de reformulação institucional da UEB*.
David Izeckson Neto. Rio de Janeiro (RJ). 2006

C3- *Tópicos para Reflexão/Ação sobre o Movimento*.
Carla Gregol. Porto Alegre (RS). 2007

Planejamento

D1- *Planejamento Estratégico*. Grupo Falcão Peregrino.
São Paulo (SP). 2001 - 2010

D2- *Plano de Ação para a UEB/RS. 2007 - 2009. "Saltando
Obstáculos"*. Porto Alegre (RS). 2007

D3- *Plano de Desenvolvimento do Grupo*. Grupo 13 -
Cristo Redentor. Fortaleza (CE). 2007

O que o estudo não é

Seguindo o exemplo do Baden-Powell que sempre tinha forma simples de se comunicar para evitar confusões e falsas expectativas, queremos exprimir em breves pontos o que o estudo não é e, depois, o que o estudo é.

O estudo, cujo relatório vem na continuação:

- não é uma pesquisa universitária;
- não é um ensaio de interpretação histórica;
- não é um exercício de auto-flagelação ou de auto-satisfação;
- não é um exame exaustivo nem definitivo.

O que o estudo é

O estudo pretende ser:

- um esforço sistemático de ouvir e de recolher as idéias, opiniões e sugestões dos membros da UEB;
- uma identificação e uma análise das realidades e tendências;
- uma proposta, numa visão de consolidação e desenvolvimento do Escotismo no Brasil, não da solução - que não existe -, mas de soluções concretas, articuladas e coerentes.

PRIMEIRA PARTE

DIAGNÓSTICO

I. CONSTATAÇÕES

1. Evidências quantitativas

1.1 Escotismo e população no Brasil

O nosso propósito não é de examinar detalhadamente a ligação entre o número de membros da UEB e a população brasileira. Os dados estatísticos são inumeráveis e as faixas etárias consideradas nas tabelas do IBGE não correspondem necessariamente às categorias de membros jovens da UEB.

O importante nesta questão são as comparações das grandes massas. Significa dizer, a taxa de penetração do escotismo na população brasileira e dos escoteiros na população jovem.

População global

ANOS	BRASIL	UEB	%
2006	186 Mi.	56000	0,03
2000	170 Mi.	61000	0,04
1991	147 Mi.	75000	0,05
1980	119 Mi.	32000	0,03

A tabela acima indica uma taxa média de 4 membros para cada 10.000 brasileiros. Essa cifra, insignificante em termos aritméticos, tem que ser comparada com as taxas das outras Associações Escoteiras no mundo:

PAÍS	EFETIVO ESCOTISMO (2006)	% da POPULAÇÃO
França	73 500	0,12%
Japão	180 000	0,14%
Chile	35 200	0,22%
India	2 450 000	0,22%
EUA	5 900 000	1,9%

A conclusão é que a taxa de penetração do Escotismo brasileiro na sociedade é bem inferior à da maioria dos países, 4 vezes inferior à França e o Japão e, 7 vezes inferior à do Chile.

População jovem

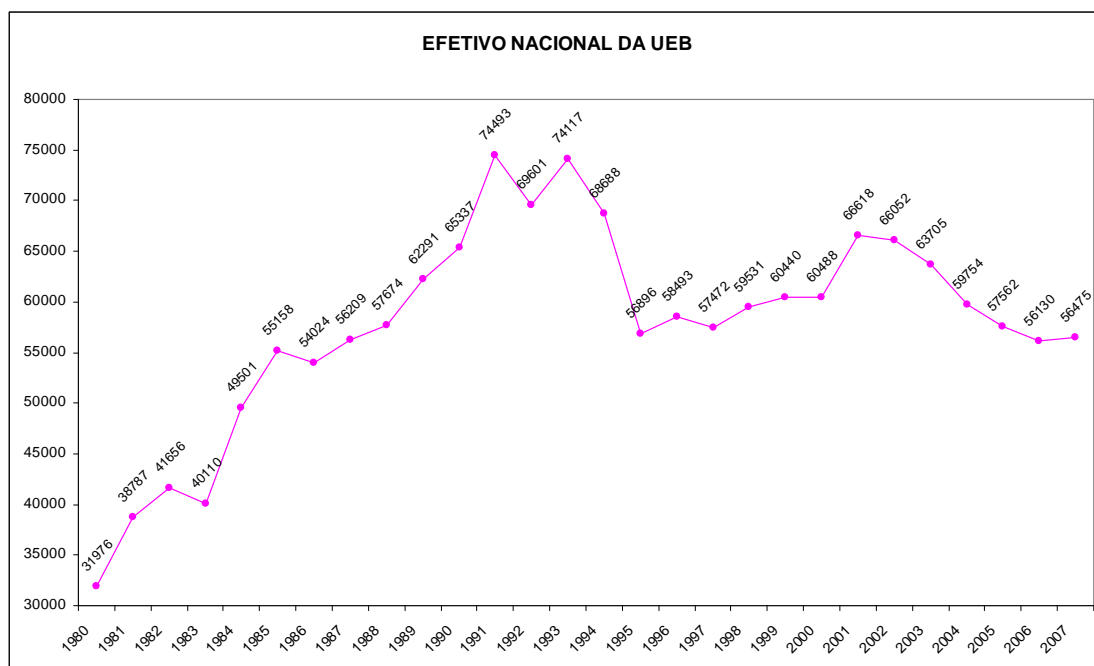
Embora a confrontação das cifras das populações jovens e escoteiras seja um exercício com certo grau de imprecisão devido à falta de correspondência estatística, é instrutivo comparar dados, embora aproximados.

ANO	POPULAÇÃO JOVEM	UEB JOVENS	%
2007	60 Mi.	43 000	0,07%

Nesse campo também a taxa de penetração do Escotismo na juventude brasileira, em termos aritméticos é quase nula (7 escoteiros para cada 10.000 jovens). É certamente uma das taxas mais baixas entre as Associações no mundo.

Contudo, embora seja quase impossível medi-los, o grau de lembrança do Escotismo na mente da população e a intensidade do seu crédito nas esferas socio-políticas do país, principalmente, em nível de estado e de município, são, sem dúvida, muito superiores às porcentagens anteriores.

1.2 Evolução do Efetivo Nacional 2000 - 2007



O gráfico acima mostra o censo oficial da UEB ao final de cada ano, de 1980 a 2007. (gráfico original, ver C2).

Como indicado no documento de interesse C2, nestes 27 anos o efetivo cresceu em 15 anos e nos outros 12 decresceu. Sendo que destas 12 quedas, 6 são referentes, justamente, aos últimos 6 anos. Houve também uma enorme queda de 1993 para 1995 (20.000 pessoas). Esta grande queda interrompeu uma curva de ascensão que existia, no mínimo, desde o início da década de 80.

É importante ressaltar que o ano 2007 marcou uma pausa nas quedas com uma estabilização do efetivo global, mas não no que diz respeito ao número de Grupos registrados, como veremos mais adiante (1.4).

Globalmente, a constatação é que entre 1991 e 2007, a UEB perdeu 24% no seu efetivo, quando a taxa de crescimento da população brasileira foi aproximadamente de + 26%.

Contudo, houve no mesmo período uma diminuição relativa dos mais jovens e a taxa de crescimento dos 15-24 anos foi de maneira constantemente decrescente. Porém, em termos absolutos, a juventude brasileira continuou aumentando.

O efetivo nacional do ano de 2007 é equivalente ao do ano de 1988 (20 anos depois) e, toda a recuperação obtida entre 1995 (*annus horribilis*) e 2001 (+ 15%) foi aniquilada nos 7 primeiros anos do novo século (- 15%).

A nota positiva (e alentadora) reside como foi mencionado na página anterior, na desaceleração em 2007 da queda anual no efetivo nacional. Pela primeira vez em 6 anos, com certa estabilização: 56.130 (2006) e 56.475 (2007).

1.3 Evolução do Efetivo por Região Escoteira - 2000 – 2007

Num país de uma dimensão continental como o Brasil, não é possível limitar-se a cifras globais. Por isso, veremos nos quadros seguintes qual foi a evolução dos efetivos de cada Região Escoteira nos 7 primeiros anos do novo século.

A coluna final da primeira tabela (pág. 19) indica a tendência do nível de crescimento por Região Escoteira entre 2000 e 2007. As constatações principais são quatro:

- nenhuma Região Escoteira teve uma ascensão regular;
- 5 conseguiram manter o seu efetivo sem variações fortes;
- 14 das 27 (mais da metade) tiveram uma evolução irregular com altos e baixos, às vezes acentuadas (Pará, Pernambuco e Sergipe);
- 30% das Regiões Escoteiras viram o seu efetivo decrescer de maneira quase regular como uma erosão lenta (São Paulo e Distrito Federal) e de forma mais acentuada (Ceará, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul).

De maneira significativa, durante esse período de 7 anos, todos os grandes efetivos (superiores a 1.000 membros), exceto Minas Gerais (+13%), Pernambuco (+70%) e Rio Grande do Norte (+1%), perderam membros:

Rio Grande do Sul	- 28% (-39% desde 2001)
Distrito Federal	- 25%
Rio de Janeiro	- 23% (- 31% desde 2001)
Pará	- 21% (-45% desde 2003)
Ceará	- 20% (-46% desde 2001)
Santa Catarina	- 8%
Paraná	- 5%
São Paulo	- 3% (-14% desde 2002)

Outra constatação é que 12 Regiões Escoteiras tiveram uma baixa de efetivo, às vezes dramática: Alagoas -69% e Mato Grosso -65% que conseguiu frear a queda em 2007. Às vezes preocupante porque foi regular: Rio Grande do Sul -28%,

Distrito Federal - 25%, Rio de Janeiro -23%, e também Mato Grosso do Sul -22%, embora esse último arremeteu em 2007.

É interessante analisar esses dados de outra maneira. Se agruparmos as Regiões Escoteiras nas cinco regiões geográficas brasileiras (ver a tabela pág. 20), as constatações serão as seguintes:

Comparando os efetivos do ano de 2000 e 2007:

1. O escotismo cresceu nas duas regiões de menor efetivo:
 - . Norte + 18% (+ 2,65% anual)
 - . Nordeste + 12% (+ 1,7% anual)
2. O escotismo decresceu nas três regiões geográficas de maior efetivo:
 - . Centro-Oeste - 24% (- 3,4% anual)
 - . Sul - 16,5% (- 2,4% anual)
 - . Sudeste - 2% (- 0,3% anual)

Um elemento para ser tomado em consideração é que, sempre nesse período, as cinco regiões perderam membros durante os últimos anos do período:

- . Centro-Oeste - 25% em 6 anos (efetivo max. em 2001)
- . Sul - 22% em 6 anos (efetivo max. em 2001)
- . Nordeste - 15% em 4 anos (efetivo max. em 2003)
- . Norte - 14% em 4 anos (efetivo max. em 2003)
- . Sudeste - 13% em 5 anos (efetivo max. em 2002)

Não é o propósito desse estudo analisar de maneira pormenorizada as cifras do censo nacional. Os leitores poderão extrair muitas conclusões dos gráficos seguintes que mostram a evolução do efetivo escoteiro em cada região geográfica do país.

Norte pág. 19

Nordeste pág. 19

Centro-Oeste
Sudeste
Sul

pág. 20
pág. 20
pág. 21

ESTADOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
ACRE	13	12	12	55	53	53	71	20	C
ALAGOAS	136	138	107	88	70	121	55	43	D
AMAZONAS	453	347	301	355	543	454	551	751	C
AMAPA	150	138	146	139	109	79	286	265	C
BAHIA	678	982	1520	1417	1095	908	936	824	C-
CEARA	1092	1621	1300	1302	1048	1081	843	868	D
DISTRITO FEDERAL	2283	2286	2195	1918	1951	1837	1875	1709	D
ESPIRITO SANTO	551	626	659	747	861	924	953	792	C
GOAIS	942	875	973	964	990	791	830	947	B
MARANHAO	327	325	364	310	364	451	367	304	B
MINAS GERAIS	4364	4756	5157	5167	5025	4673	4676	5252	C
MATO GROSSO DO SUL	776	875	822	766	660	529	466	607	C
MATO GROSSO	535	559	407	334	234	223	179	188	D
PARA	1104	1299	1417	1599	1246	1498	1032	874	C-
PARAIBA	328	333	345	351	372	368	199	400	C
PERNAMBUCO	867	1199	1153	1276	1024	1550	1770	1476	C+
PIAUI	287	284	323	545	614	539	415	378	D
PARANA	6433	6292	6213	6306	6038	5851	5854	6096	B
RIO DE JANEIRO	5076	5637	5312	5298	4914	4345	3902	3904	D
RIO GRANDE DO NORTE	1479	1704	1591	1454	1485	1387	1429	1495	B
RONDONIA	82	117	202	323	316	194	161	203	C
RORAIMA	25	1	0	0	0	43	220	53	C
RIO GRANDE DO SUL	9881	11552	10547	9436	8242	7092	7200	7077	D
SANTA CATARINA	5176	5222	5030	4917	4844	4711	4630	4780	B
SERGIPE	304	300	324	452	282	456	175	350	C
SAO PAULO	17448	19133	19650	18135	17378	17631	17014	16852	D
TOCANTINS	0	24	10	44	0	0	29	0	C

A CRESCIDA

B ESTAGNAÇÃO

C IRREGULAR

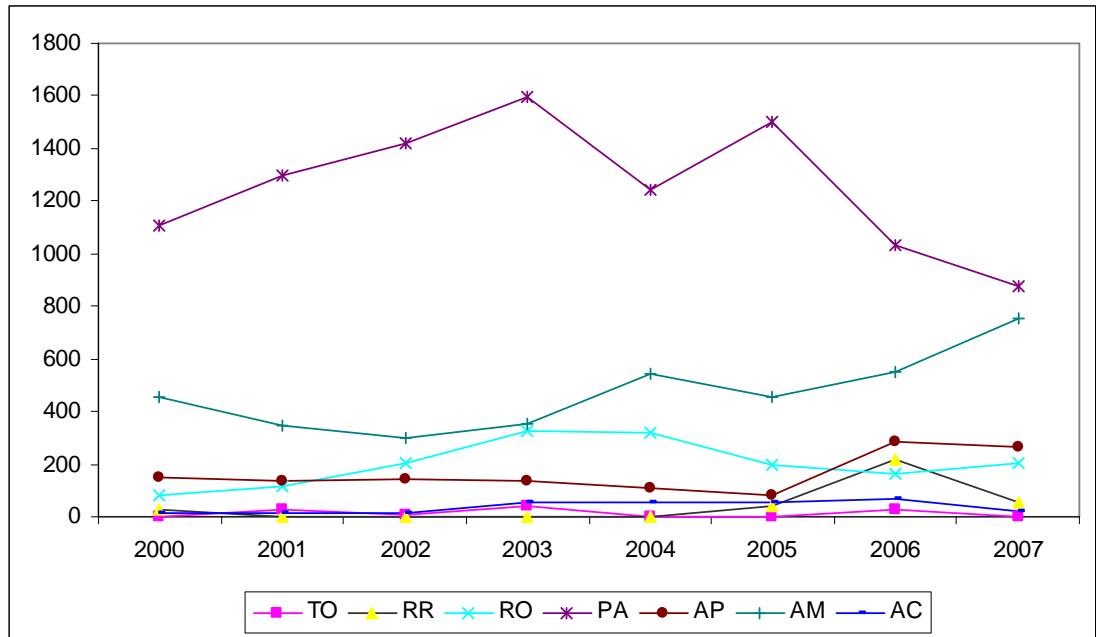
com tendência positiva +

com tendência negativa -

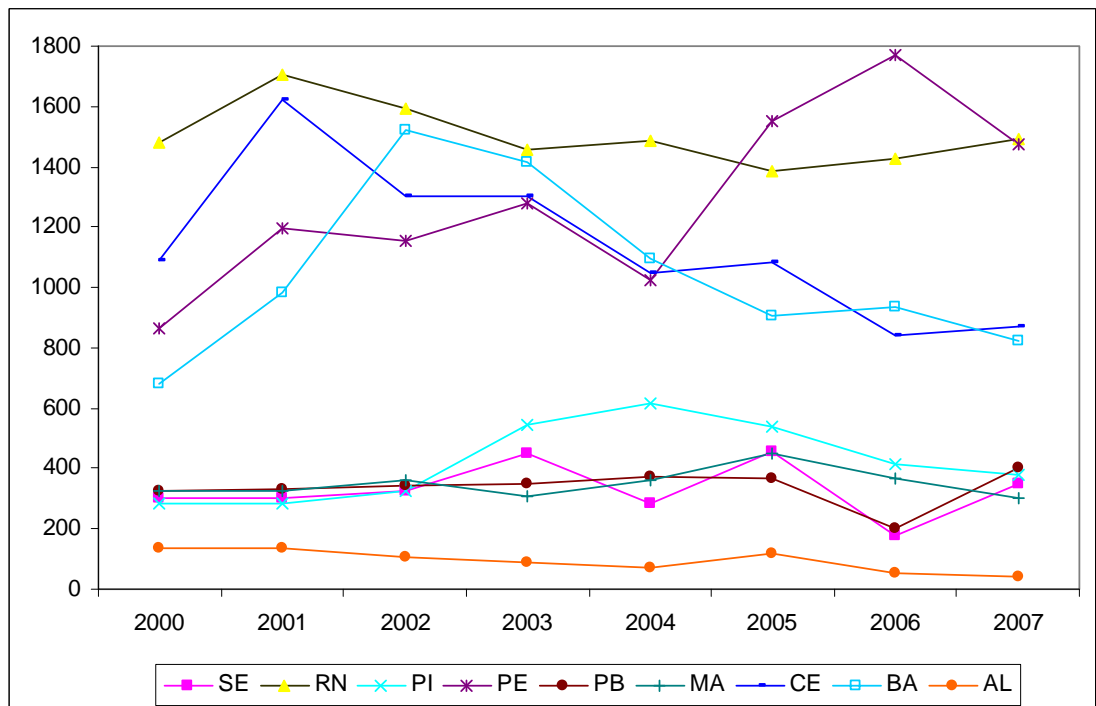
D DESCIDA

REGIÕES ESTADOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	00 - 07	Max. - 07
CENTRO-OESTE	4536	4595	4397	3982	3824	3380	3350	3451	-24%	-25%
DISTRITO FEDERAL	2283	2286	2195	1918	1951	1837	1875	1709	-25%	-25%
GOIÁS	942	875	973	964	990	791	830	947	0,5%	-3%
MATO GROSSO DO SUL	776	875	822	766	660	529	466	607	-22%	-31%
MATO GROSSO	535	559	407	334	234	223	179	188	-65%	-67%
NORDESTE	5498	6896	7027	7195	6354	6861	6189	6138	12%	-15%
ALAGOAS	136	138	107	88	70	121	55	43	-68%	-69%
BAHIA	678	982	1520	1417	1095	908	936	824	21%	-46%
CEARÁ	1092	1621	1300	1302	1048	1081	843	868	-20%	-46%
MARANHÃO	327	325	364	310	364	451	367	304	-7%	-33%
PARAÍBA	328	333	345	351	372	368	199	400	22%	8%
PERNAMBUCO	867	1199	1153	1276	1024	1550	1770	1476	70%	-17%
PIAUI	287	284	323	545	614	539	415	378	32%	-38%
RIO GRANDE DO NORTE	1479	1704	1591	1454	1485	1387	1429	1495	1%	-12%
SERGIPE	304	300	324	452	282	456	175	350	15%	-24%
NORTE	1827	1938	2088	2515	2267	2321	2350	2166	18%	-14%
ACRE	13	12	12	55	53	53	71	20	54%	-64%
AMAZONAS	453	347	301	355	543	454	551	751	66%	36%
AMAPÁ	150	138	146	139	109	79	286	265	77%	-7%
PARÁ	1104	1299	1417	1599	1246	1498	1032	874	-21%	-45%
RONDÔNIA	82	117	202	323	316	194	161	203	147%	-37%
RORAIMA	25	1	0	0	0	43	220	53	112%	-76%
TOCANTINS	0	24	10	44	0	0	29	0	0%	-100%
SUDESTE	27439	30152	30778	29347	28178	27573	26545	26781	-2%	-13%
ESPÍRITO SANTO	551	626	659	747	861	924	953	792	44%	-17%
MINAS GERAIS	4364	4756	5157	5167	5025	4673	4676	5252	20%	2%
RIO DE JANEIRO	5076	5637	5312	5298	4914	4345	3902	3904	-23%	-31%
SÃO PAULO	17448	19133	19650	18135	17378	17631	17014	16833	-3%	-14%
SUL	21490	23066	21790	20659	19124	17654	17684	17953	-16%	-22%
PARANÁ	6433	6292	6213	6306	6038	5851	5854	6096	-5%	-5%
RIO GRANDE DO SUL	9881	11552	10547	9436	8242	7092	7200	7077	-28%	-39%
SANTA CATARINA	5176	5222	5030	4917	4844	4711	4630	4780	-8%	-9%

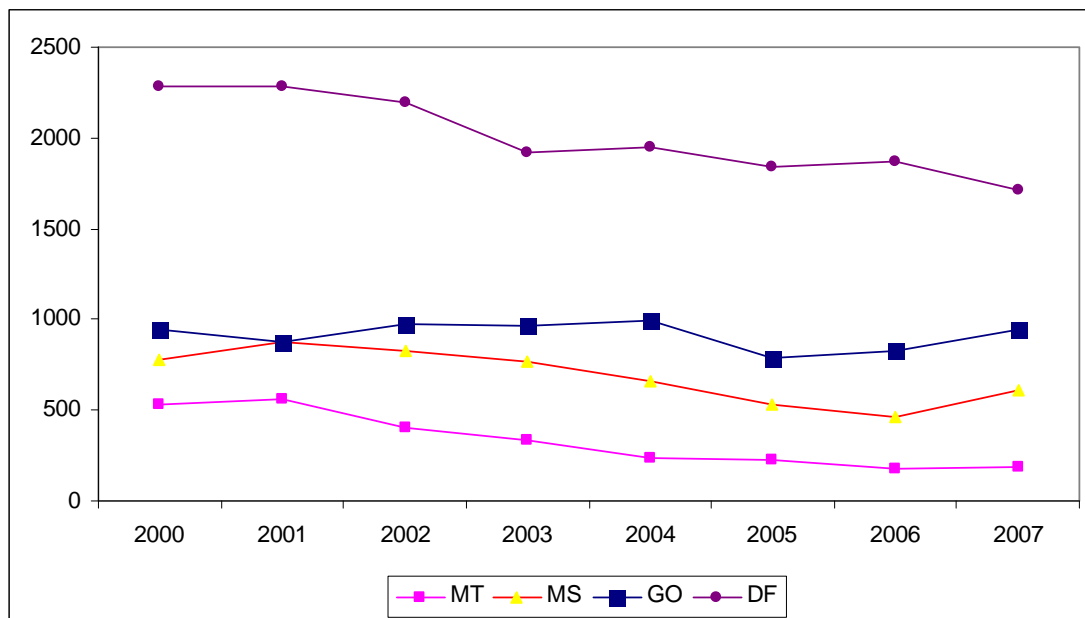
NORTE



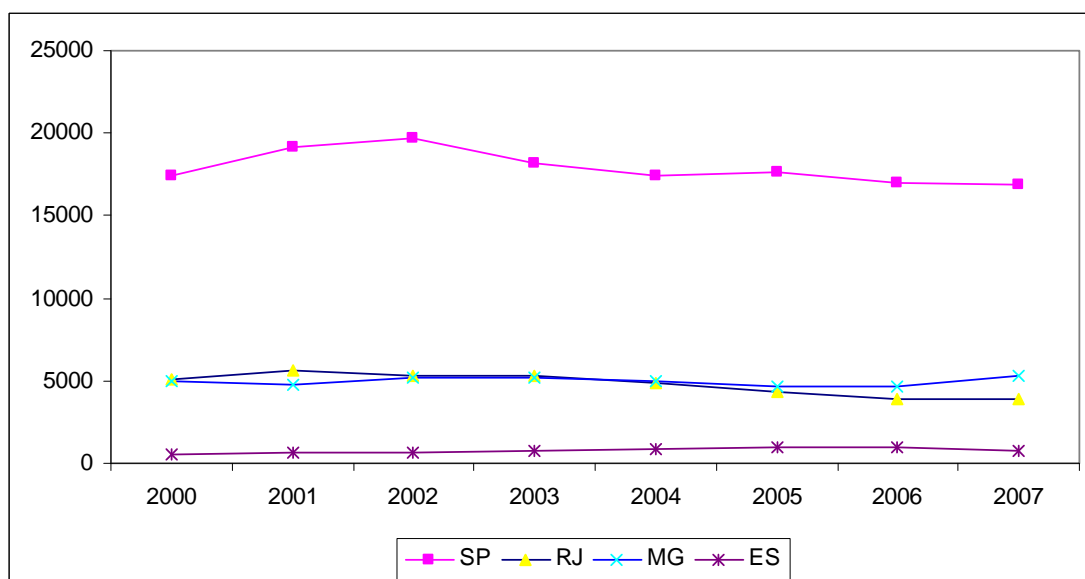
NORDESTE



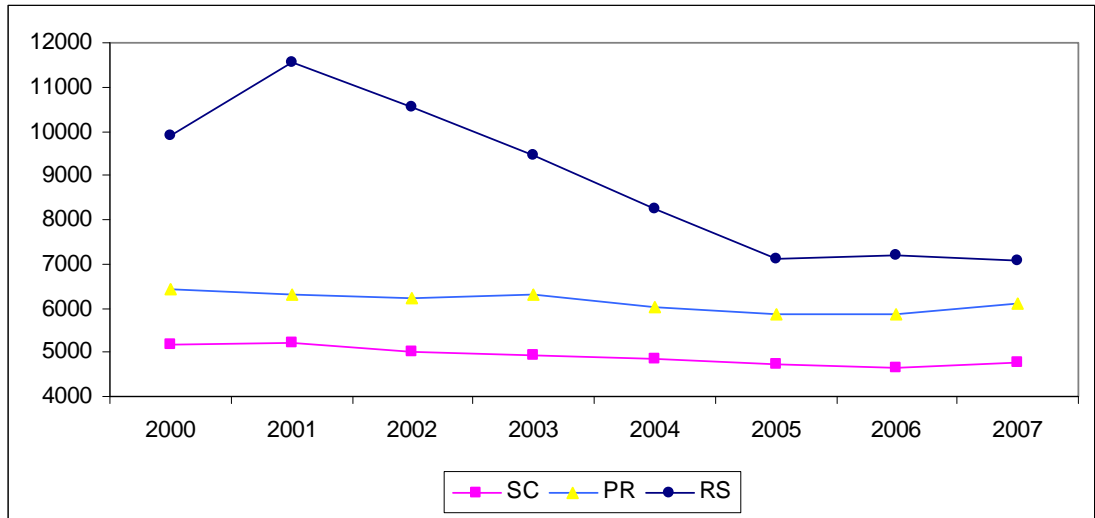
CENTRO-OESTE



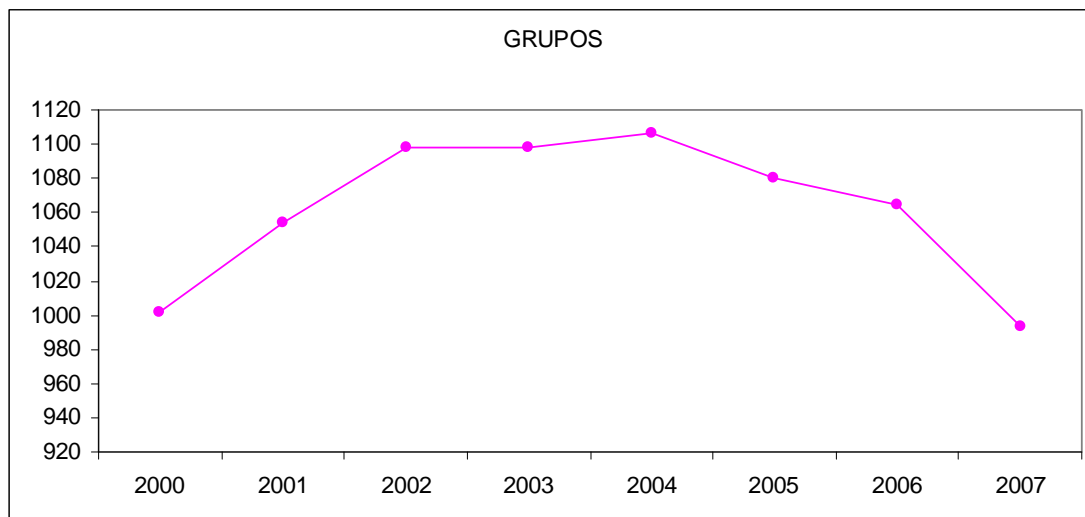
SUDESTE



SUL



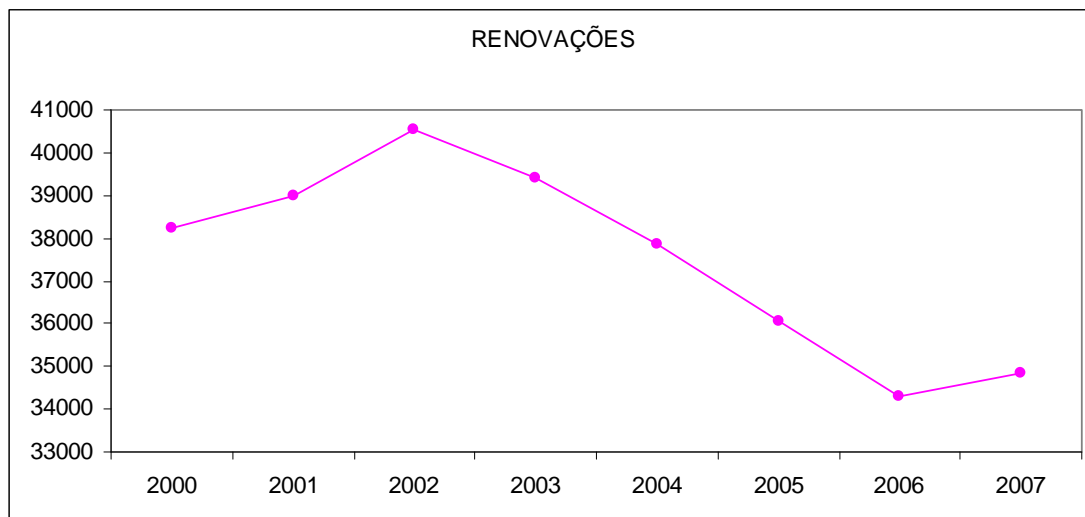
1.4 Evolução do número de grupos 2000 - 2007



Como já foi mencionada acima (pág.15), a evolução do número de Grupos Escoteiros no país não é paralela à curva do efetivo nacional entre 2000 e 2007. Entre 2000 e 2004, o número global cresceu regularmente até ultrapassar os 1.100 Grupos (1.106 em 2004). Depois, iniciou-se uma descida contínua que passou abaixo do ponto crítico de 1.000 Grupos (no ano cume 1991 havia 1.010), com a cifra preocupante de 993, ou seja, uma perda de 113 Grupos e uma queda superior a 10%, em 3 anos.

No diagnóstico que estamos estabelecendo, esta evidência quantitativa é a mais acentuada de todas. Veremos no próximo capítulo o valor central, de certo modo existencial, que os membros da UEB atribuem aos Grupos com toda a carga de expectativas e valorização que fica evidenciado.

1.5 Taxa de Evasão 2000 – 2007

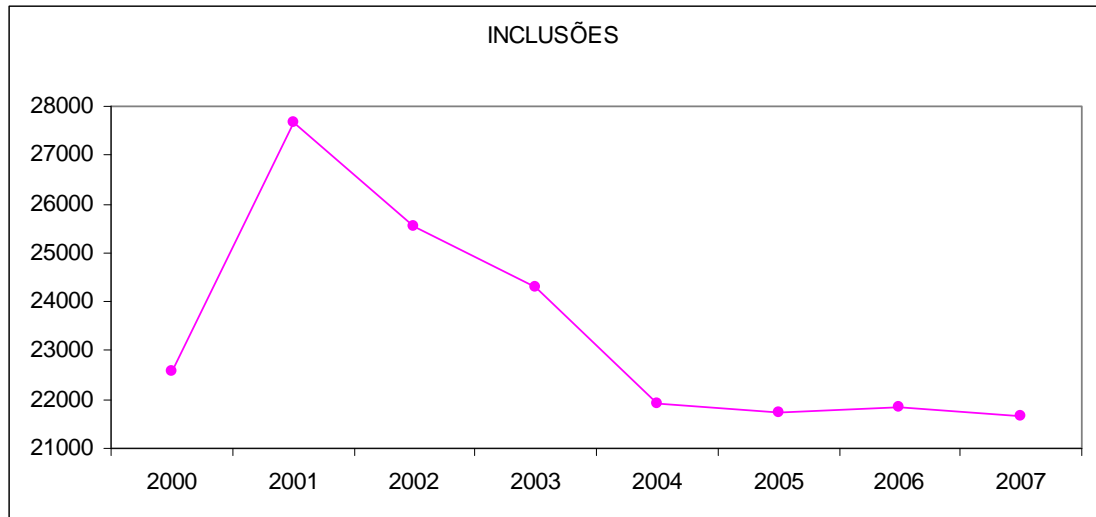


O censo simplificado da UEB permite revelar outras duas evidências: a taxa de evasão extraída das cifras de renovações e a taxa de adesão extraída das cifras de inclusão.

A constatação imediata ao olhar o gráfico acima é a queda abrupta das renovações a partir do ano 2002 (que foi um ápice isolado na curva do efetivo nacional). Isto significa claramente que no espaço de 5 anos, mais de 11% dos membros abandonaram o Movimento, numa deserção anual de 1.100 a 1.800 jovens e adultos.

Há de notar a inflexão tangível da curva de evasão entre 2006 e 2007. A explicação desse fenômeno pode ser uma melhor aplicação do Programa ou uma informação administrativa mais convincente das vantagens de se pagar o registro, ou ambas.

1.6 Taxa de Adesão 2000 – 2007



No entanto, as inclusões evoluíram da mesma forma, com uma desaceleração a partir do ano de 2004. Isso pode ser interpretado como uma maior capacidade da UEB, primeiramente, dos Grupos de difundir uma imagem positiva e atrativa do Escotismo. Porém, a taxa de adesão continua decrescendo, sendo o número de 2007, distintamente, inferior ao do ano de 2000. O que significa que o Escotismo deste primeiro decênio atraiu cada ano menos jovens e adultos.

1.7 Relação Mulher - Homem 2000 – 2007

O censo nacional anual é uma ferramenta valiosa que pode desvendar outras evidências significativas no diagnóstico do Escotismo brasileiro.

A primeira é a relação existente no seu efetivo entre o número de homens e mulheres. A tabela seguinte compõe-se das porcentagens de mulheres nas diferentes categorias de membros. Foram selecionadas cinco Regiões Escoteiras representativas, das cinco regiões geográficas brasileiras.

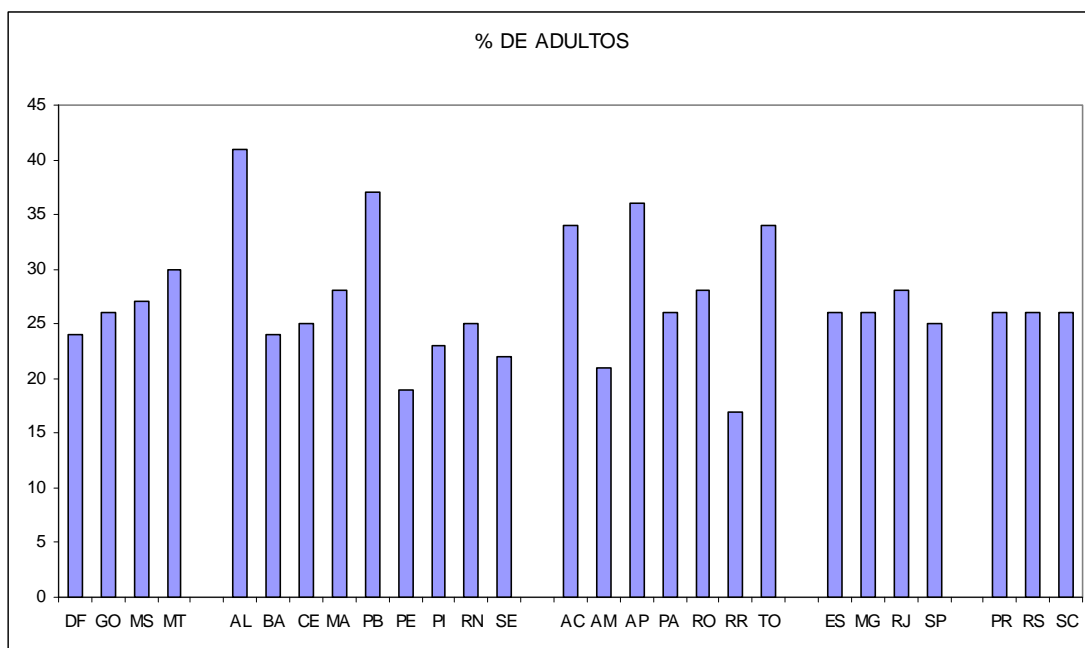
EFETIVO FEMENINO

ESTADOS	% global	% jovens	% escotistas	% dirigentes
GOIÁS	36	35	42	34
CEARÁ	36	36	38	36
PARÁ	31	28	37	44
MINAS GERAIS	39	38	44	36
STA CATARINA	37	36	46	39

Sem querer entrar em detalhes, constatamos que a presença do sexo feminino no efetivo, embora seja bem inferior à porcentagem das mulheres na sociedade brasileira (que supera a dos homens), chega a um bom nível (média global de 36%, com uma média de 41% na categoria Escotistas), em comparação com muitas outras Associações Escoteiras no mundo e na mesma Região Interamericana.

Isso explica que o tema “gênero” não aparece nas entrevistas, somente algumas vezes para denunciar a presença insuficiente de mulheres ao nível nacional, principalmente, no CAN e na DEN.

1.8 Relação Adultos – Jovens 2006

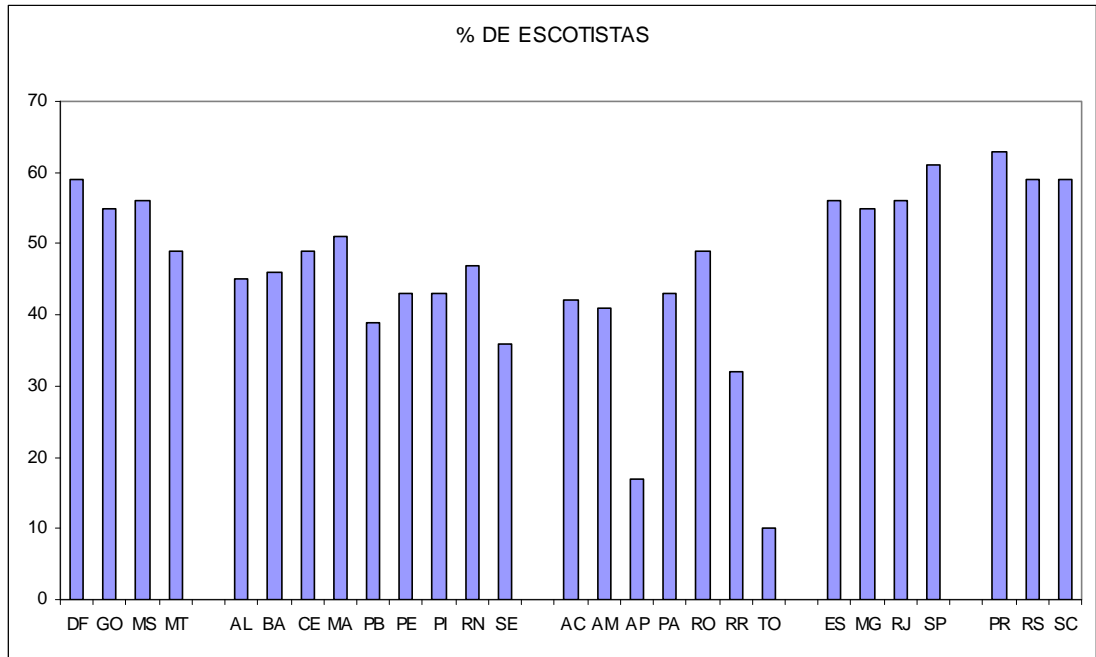


A UEB, fora do Brasil, tem tido a reputação de atrair mais os adultos do que os jovens. O gráfico acima mostra que a realidade, pelo menos no primeiro decênio do século XXI (2006), é diferente.

A porcentagem média de adultos na UEB é equivalente à do Escotismo francês, certamente superior as do Chile e da Índia, mas bem inferior a do Japão e, não falamos dos Estados Unidos que têm no seu efetivo mais adultos do que jovens.

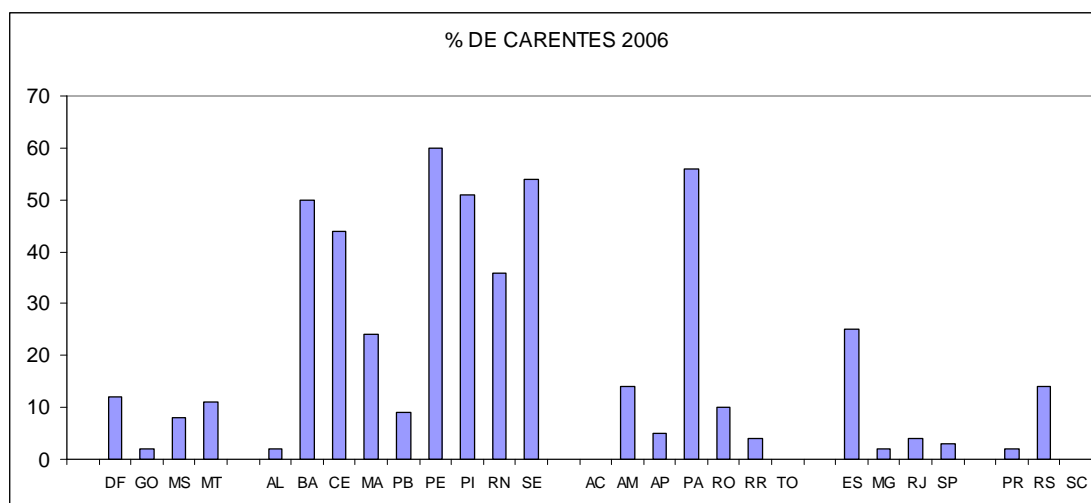
ESCOTISMO	% de ADULTOS	% de JOVENS
França	25%	75%
Japão	38%	62%
Chile	15%	85%
Índia	5%	95%
Estados Unidos	51%	49%

1.9 Relação Dirigentes – Escotistas 2006



A relação entre os números de dirigentes e de escotistas merece atenção. No gráfico acima, vemos uma porcentagem igual em quase todas as Regiões Escoteiras, ao redor de 50%. Somente em 5 Regiões Escoteiras o número de escotistas é, anormalmente, baixo: Paraíba, Sergipe, Roraima, e, sobretudo, Amapá e Tocantins.

1.10 Presença dos Carentes no efetivo 2006



Um dado específico do escotismo brasileiro é o número de jovens e adultos carentes inscritos no Movimento. A tabela acima apresenta uma realidade diversa. As porcentagens vão de 0,2% em Santa Catarina até 60% em Pernambuco. É lógico encontrar altas taxas nas regiões Nordeste e Norte. Mas as grandes diferenças entre as porcentagens nas regiões Sudeste e Sul. Assim como, as baixas taxas das Regiões de São Paulo (3%) e do Rio de Janeiro (4%), mereceriam uma análise detalhada que não cabe dentro do marco desse estudo.

Globalmente, a constatação quantitativa que há de ser completada com os posicionamentos qualitativos no próximo capítulo, também tem importância significativa do efetivo de carentes no censo nacional, conseqüentemente na UEB.

2. Posicionamentos qualitativos

Neste capítulo somam-se os resultados das 162 entrevistas realizadas. Para facilitar a leitura e a compreensão do conteúdo, optamos por uma apresentação simples em quatro quadros que abrangem as facetas fundamentais da UEB. Cada tema - Imagem, Organização, Pedagogia, Operações - compõe-se de 10 blocos que correspondem às 10 Regiões Escoteiras que foram visitadas. Para garantir uma leitura neutra e uma análise objetiva dos posicionamentos expressos, os nomes das Regiões Escoteiras não aparecem. O produto das entrevistas com o pessoal de nível nacional está incluído num dos blocos de cada tema. A formulação destes posicionamentos ficou na forma natural de como apareceu nas entrevistas.

As páginas seguintes apresentam a essência das idéias, opiniões e sugestões dos entrevistados:

1. Quanto à imagem do Escotismo no Brasil
2. Quanto à organização institucional da UEB
3. Quanto à oferta pedagógica da UEB
4. Quanto ao desempenho operacional da UEB

IMAGEM

<p>o escotismo é visto como um clube</p> <p>divulgação necessária para distorcer a imagem desvirtuada do escotismo no público</p> <p>a imagem não dá confiança aos jovens escoteiros estabelecer parcerias com entidades públicas e Privadas</p>	1	<p>os escoteiros têm vergonha de aparecer nas ruas com uniforme</p> <p>divulgação indispensável na mídia</p> <p>marketing necessário na UEB</p>	2
<p>imagem distorcida do escoteiro visto como idiota</p> <p>o escotismo não tem credibilidade na sociedade</p> <p>fazer divulgação nos supermercados e shoppings</p> <p>identificar o escotismo com as grandes campanhas sociais públicas</p> <p>mostrar às empresas, às escolas e colegios o benefício do escotismo</p> <p>mostrar que o escotismo é divertido e útil</p> <p>adaptar a linguagem</p>	3	<p>vergonha de mostrar-se como escoteiro</p> <p>imagem defasada</p> <p>presença necessária na mídia</p> <p>marketing indispensável e não venda caseira</p> <p>falta de coerência nos websites dentro da UEB</p>	4
<p>o escotismo assusta e provoca evasão</p> <p>o escotismo deve estar presente e visível na comunidade como órgão útil à sociedade</p> <p>linguagem usada deve ser mais acessível</p>	5	<p>o escotismo é fechado como uma ostra</p> <p>está mal vendido</p> <p>é visto como um movimento de elite</p> <p>outras entidades como as igrejas se aproveitam do método escoteiro</p> <p>o escotismo tem que ter presença real na Comunidade</p> <p>a divulgação é necessária</p>	6
<p>Movimento fechado</p> <p>é preciso abrir as janelas</p> <p>e mudar a imagem do escoteiro-biscoito para uma imagem de movimento sério com compromisso social</p> <p>é importante valorizar a diversidade no Movimento</p>	7	<p>as pessoas não sabem que o escotismo existe</p> <p>mudar a imagem militar e taxativa para educação</p> <p>divulgar o escotismo como formação do caráter e preparação vocacional</p>	8
<p>o escotismo é invisível</p> <p>vergonha de mostrar-se em público</p> <p>mudar a imagem do escoteiro babaca</p> <p>mostrar o valor social do Movimento</p> <p>firmar a presença ativa na comunidade</p>	9	<p>divulgação totalmente insuficiente e ineficiente</p> <p>adaptar a linguagem que deve ser mais popular</p> <p>mudar a imagem do escoteiro cata-lixos e bobo</p> <p>mudar a visão de ser um Movimento fechado</p> <p>mostrar que o escotismo tem graça e utilidade</p>	10

O QUE DIZEM OS MEMBROS DA UEB

- . *Não somos, em nenhum aspecto, uma organização secreta.*
- . *O Escotismo não tem penetração visual. Ficamos trancados nas nossas sedes.*
- . *O Grupo Escoteiro tem que sair da sede.*
- . *As pessoas respeitam o que conhecem.*
- . *Quem não é visto, não é lembrado.*
- . *Temos que vender o nosso peixe.*

- . *As empresas vêm no Grupo Escoteiro o seu dividendo social.*
- . *O fato de ser Escoteiro ajuda no emprego.*
- . *O meio social exclui o Escotismo e vice-versa.*

- . *Os jovens que não são Escoteiros têm uma visão parcial de embalagem não de conteúdo.*
- . *As pessoas entram no Movimento pensando que é uma atividade do sábado à tarde.*

- . *Não ha outra Associação juvenil como a UEB.*
- . *A fraqueza na estrutura interna consome energia e recursos materiais e humanos numa disputa artificial de posicionamentos, enfraquecendo a imagem interna e externa do Movimento.*
- . *O Movimento carece de resultados contundentes que estimulem o ingresso de novos participantes e apoiadores da sociedade. Os persistentes tendem a refugiar-se no saudosismo, retro alimentando a dissensão interna.*

ORGANIZAÇÃO

1	<p>mais participação em todos os níveis a participação provoca fluxo de informação vice-versa visão empresarial indispensável o distrito é o nível agregador e operativo</p>	2	<p>participação versus politização, burocracia e Conformismo continuidade necessária o distrito é nível útil a profissionalização é indispensável com um chefe nacional executivo serviços aos grupos é fundamental</p>
3	<p>criar um espírito de marketing as regiões devem transformar-se em filiais confusão CAN-DEN que teria que ser um só fortalecer os grupos antes de criar novos grupos</p>	4	<p>o Movimento precisa de estabilidade e continuidade também de profissionalização o planejamento é complicado demais, portanto, não Aplicado serviços aos grupos deve ser prioritários revisar os custos das atividades CAN e DEN têm que ser só um processo eleitoral complexo Necessidade de transparência e participação democrática</p>
5	<p>o CAN tem que ser representativo das regiões é preciso criar uma comissão de financiamento a Rede de Jovem precisa de reconhecimento CAN e DEN um só órgão o corpo profissional precisa de um chefe executivo participação significa democracia e união</p>	6	<p>as regiões têm que ser redefinidas os distritos são necessários uniformização das lojas escoteiras profissionalização requerida</p> <p>restabelecer a figura do chefe escoteiro nacional o grupo é o núcleo fundamental</p>
7	<p>serviços aos grupos são essenciais prestar mais atenção ao financiamento da UEB os executivos estão afastados das regiões estabilidade é condição indispensável</p>	8	<p>o Movimento precisa de continuidade mais profissionalismo o distrito é o nível adequado para a formação participação em todos os níveis o Conselho Consultivo não tem atribuições, não serve diversificar as fontes de recursos financeiros mais democracia, mais equilíbrio regional restabelecer a figura do escoteiro-chefe</p>
9	<p>transparência nas contas apoiar os grupos é prioritário processo lento dentro da UEB provoca descumprimento das decisões mais participação</p>	10	<p>o distrito é necessário como nível operacional é onde pode manifestar-se a solidariedade</p> <p>é preciso fiscalizar as regiões o nível nacional está afastado das realidades e necessidades do terreno da base. CAN e DEN devem ser um órgão único</p>

O QUE DIZEM OS MEMBROS DA UEB

. O sucesso é completo somente quando a participação de todos tenha sido espontânea e plena.

- . Uma vez, as Regiões salvaram a UEB Nacional. Hoje é o contrário!*
- . União não é Federação.*
- . Centralização não é solução para o Brasil.*
- . A Nacional busca fora o que tem dentro.*
- . Menos burocracia, menos política, menos instabilidade.*
- . A UEB é um trem com vagões pesados.*
- . A UEB não faz rodar a roda que inventou o Baden-Powell.*
- . A UEB é como uma ostra: apenas abre-se e fecha-se imediatamente.*
- . A UEB cuida da política e não da administração.*
- . A estrutura da UEB é feudal e fechada.*

- . Primeiro, temos que arrumar a casa.*
- . Cada um está fazendo do seu jeito.*
- . A UEB tem que ser um colegiado em conta da promoção pessoal.*
- . A UEB é uma fogueira de vaidade onde a gente briga por besteiras.*

. O crescimento é resultado, não uma comissão

. Importa ressaltar que a incorporação de conceitos organizacionais não substitui ou invalida os fundamentos técnicos, teórico/práticos basilares do escotismo. Ao contrário, complementa e atualiza as adaptações contextuais, obviamente necessárias à sobrevivência do Escotismo ao longo deste século e em diferentes culturas. C3

PEDAGOGIA

1	<p>o sistema de formação precisa ser revisado as publicações lusófonas devem ser acessíveis as comissões nacionais não são efetivas é necessário uma política de recursos adultos a coeducação funciona bem no Movimento é difícil ir ao fundo e na essência das coisas pela superficialidade da sociedade brasileira</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>	2	<p>motivar os adultos cobrar a participação dos adultos necessidade de manual para quem inicia o escotismo as publicações acessíveis na internet</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>
3	<p>o acompanhamento dos adultos é indispensável mais atenção aos pais dar importância aos Pioneiros</p> <p>reciclagem dos escotistas deve ser obrigatória</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>	4	<p>precisa-se de reciclagem mais controle da prática educativa oferecer incentivos aos adultos libertar a formação junto com um esqueleto comum e fiscalização da qualidade</p> <p>prestar atenção aos pais e envolve-los mais programa incompleto gera problemas</p>
5	<p>importância da presença ativa dos pais mais atenção aos Pioneiros acompanhamento e apoio aos Grupos é uma prioridade ressaltar o método da relação jovem à jovem</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>	6	<p>é preciso revisar o sistema de formação iniciando o processo pelos formadores obter o reconhecimento dos diplomas de formação escoteira seria grande incentivo para os adultos os adultos precisam de um acompanhamento no decorrer das suas atividades no Movimento programa incompleto gera problemas</p>
7	<p>os adultos têm que ter uma melhor preparação</p> <p>o escotismo como método de educação deve estar em fase com as necessidades de hoje reciclagem deve ser obrigatória sobretudo para garantir uma boa compreensão das finalidades educativas do Escotismo</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>	8	<p>valorizar o rol dos pais no Movimento criar incentivos para a participação dos adultos nos cursos</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>
9	<p>acompanhar os adultos é prioridade validação dos diplomas pelas universidades</p> <p>e pelo govêrno será um incentivo decisivo afirmar a importância dos Pioneiros é preciso motivar, informar e envolver os pais evitar confusão com critérios claros de avaliação</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>	10	<p>a CNPJ está desligada das realidades e necessidades da base o desenvolvimento da espiritualidade no Movimento não é efetivo</p> <p>a formação tem que ser revista</p> <p>desenvolver a capacidade de inovação</p> <p>programa incompleto gera problemas</p>

O QUE DIZEM OS MEMBROS DA UEB

- . *A essência do Movimento Escoteiro não deve mudar. As realidades mudam e, se não acompanharmos estas mudanças, estaremos fadados a deixar de proporcionar programas atrativos e de acordo ao novo contexto.*
- . *Formar o carácter do jovem, que significa isso no século XXI?*
- . *O Movimento Escoteiro perdeu a sua perícia da natureza e do meio ambiente.*
- . *A sociedade cobra muito dos jovens.*
- . *Na sociedade tem desafio permanente. O Escotismo tem que preparar os jovens para encarar esses desafios.*
- . *O verdadeiro escoteiro não é de uniforme.*
- . *O Escotismo, antes era desafio e conquista, agora é brincadeira.*

- . *Qualquer grande organização que se preze, antes de "vender" um produto novo, realiza uma pesquisa de opinião para saber se aquele produto irá "vender" bem, ou a melhor forma de fazê-lo.*
- . *Perguntar não ofende, não faz mal, pelo contrário, valoriza a pessoa e torna a política mais sábia.*
- . *Os escotistas e dirigentes, quando podem, têm que fazer "importação" (ou seria "contrabando"), de publicações, de um Estado para outro.*
- . *O programa novo é calmo de mais.*

- . *Todos somos voluntários, temos direito de errar mas não o direito de ser amadores.*
- . *A tabela dos adultos no Movimento vai do médico ao analfabeto. A formação (atual) não satisfaz ninguém.*
- . *O maior problema são os adultos.*
- . *No momento em que o adulto põe a sua atenção no jovem, tudo é diferente.*
- . *E preciso explicar bem o que é o compromisso do voluntário.*
- . *No Movimento, o adulto que não tem criatividade não foi escoteiro ou está perdido.*
- . *Os Escotistas devem encarregar-se do Escotismo e não da administração.*
- . *O chefe não tem esse tempo de acompanhar cada garoto como teria que ser.*
- . *Os adultos quebram o Movimento. A finalidade é o jovem.*

- . *O Escotismo é uma resposta a crise da sociedade.*
- . *E preciso investir nos Pioneiros.*
- . *Há um equívoco em imaginar que uma retomada dos valores de base seja conflitante com modernas formas de gerenciamento da organização nos diferentes níveis. Este raciocínio tem contribuído para uma falsa idéia de auto suficiência do Movimento e fomentado sua estagnação. Induz equivocadamente a uma divisão interna na organização entre sábios (conservadores e antigos do Movimento) e leigos (com visão organizacional incorporada e mais novos no Movimento), quando ambos pretendem a mesma coisa através de abordagens complementares. C3*

OPERAÇÕES

<p>1</p> <p>fortificar os Grupos estabelecer parcerias com escolas mais ação comunitária desenvolver a Rede Jovem</p>	<p>2</p> <p>mais atenção aos carentes mais parcerias com entidades públicas mais eventos porque ajudam a divulgar uma boa imagem, atrair novos membros e formar os adultos a uniformização dos websites é necessária</p>
<p>3</p> <p>mais atenção aos carentes e as minorias estabelecer parcerias importância dos eventos, fortificam o espírito e a coesão mais ações comunitárias acrescentar o fluxo de informação interna produzir um kit informativo sobre o registro</p>	<p>4</p> <p>desenvolver a animação territorial mais parcerias com empresas, escolas, igrejas utilizar mais a Rede Jovem incrementar o fluxo interno de informação desenvolver a patronização dos Grupos mais atenção aos carentes fortalecer os Grupos existentes através de ações e projetos conjuntos</p>
<p>5</p> <p>atenção especial aos carentes divulgar projetos padrões para adaptação local mais parceria com o governo produzir um kit informativo sobre o registro</p>	<p>6</p> <p>completar os grupos existentes mais atenção aos carentes importância da Rede Jovem criar parcerias com CONANDA aumentar o fluxo de informação interna mais eventos com melhores condições participativas</p>
<p>7</p> <p>aumentar a inclusão de carentes e quilombolos afirmar uma presença ativa frente ao governo</p> <p>estabelecer parcerias, com bombeiros prestar atenção as necessidades das cidades</p> <p>satélites produzir um kit informativo sobre o registro, em particular dirigido aos pais desenvolver o uso da internet na UEB</p>	<p>8</p> <p>importância das atividades e eventos ao nível de distrito e de região escoteira estabelecer uma política relacionada com os carentes e jovens das minorias difundir as "success stories" sucessos como modelos de inspiração para os grupos</p>
<p>9</p> <p>utilizar mais a internet para trocar ideias e informações garantir um fluxo de informação interna clara e transparente tornar acessível a informação da comunidade escoteira lusófona</p>	<p>10</p> <p>mais parcerias com parlamentos, universidades necessidade de uma animação territorial com mais executivos viajantes uniformização dos websites para uma melhor imagem e uma informação correta</p>

O QUE DIZEM OS MEMBROS DA UEB

. O distrito é o órgão agregador.

*. A UEB é incapaz de dar apoio aos Grupos.
. Visão de longo prazo - maior agilidade operacional - mais ações de apoio a quem de fato pratica o Escotismo junto ao jovem.*

*. A UEB não tem capacidade para atender as conseqüências do marketing.
. O que é que a UEB está fazendo para investir no marketing?
. A gente tem que ir a procura da informação.*

*. Sem a complementação de serviços profissionais, não existe gestão verdadeira numa Região Escoteira.
. É absolutamente necessário que se implante (no Movimento) uma cultura de prestação de serviços, com a visão do chefe e do Grupo Escoteiro como um cliente que necessita de respostas e atitudes dos Escritórios nacional e regionais.
. As regiões têm o conceito equivocado, aguardam que a ajuda caia do céu.*

*. Respeitamos a diversidade e vemos as habilidades naturais de cada um como uma grande aquisição para o Grupo.
. Um dos grandes atrativos do Movimento para a sociedade em geral é a sua estrutura de rede (sintonizada com a idéia de globalização), porém não aproveitada nos diferentes aspectos e níveis de abrangência.C3*

II. SÍNTESE DA PROBLEMÁTICA

A análise das evidências quantitativas junto com os posicionamentos qualitativos forma a base do nosso diagnóstico do Escotismo brasileiro contemporâneo.

As constatações objetivas contidas nos dois capítulos anteriores conduzem de modo natural e direito às seguintes conclusões:

1. O Escotismo brasileiro está perdendo força ano após ano, a sua penetração social é globalmente quase inexistente.
2. A adaptação da sua oferta educativa às realidades e necessidades da juventude está parada no meio do caminho, é fonte de confusão e frustração tanto para os jovens quanto para os adultos.
3. A estrutura geral da UEB não funciona bem por falta de coêrencia institucional, por falta de priorização operacional adequada e por falta, para os membros, de meios de participação na vida da instituição.

Embora esse diagnóstico seja verídico ou pelo menos bem perto da verdade, merece ser afinado para que se possa chegar as raízes das enfermidades.

De maneira simples e direita, pode-se afirmar que as duas principais doenças do Escotismo brasileiro neste primeiro decênio do século XXI, que explicam a sua fragilização por não dizer o enfraquecimento do efetivo e na qualidade educativa, são:

1. A falta de confiança em si

Esta falta de confiança em si foi expressada em quase todas as Regiões Escoteiras. Foi feito de uma maneira diversa dependendo de quem estava falando, jovem ou adulto. Curiosamente, não é falta de confiança no Escotismo é falta de confiança em si como escoteiro, frente à sociedade. A palavra "vergonha" foi pronunciada muitas vezes, mais na boca dos adultos falando dos jovens que na boca dos jovens mesmo. Os adultos sejam escotistas ou dirigentes, na maioria, demonstraram um apego forte ao Movimento e, ao mesmo tempo, uma incerteza, uma fraqueza psicológica frente a consciência de que o Escotismo não atrai, não provoca respeito pelo que é - ou seja, uma contribuição à educação e, conseqüentemente, ao futuro do país - e não goza de credibilidade como órgão social capaz de influenciar e fazer a diferença na vida dos jovens. Para crescer e se manter, qualquer Movimento ou Organização precisa de uma base sólida.

2. A falta de coesão

A falta de coesão é palpável em todos os níveis institucionais e operacionais, sua origem é a falta de coêrencia institucional e operacional. Vejamos alguns exemplos desta incoerência:

- . entre o CAN e a DEN
- . entre os órgãos nacionais e regionais
- . na nomenclatura geográfica
- . entre as várias comissões do CAN
- . entre as várias redes de jovens (nacional, regionais)
- . entre os serviços executivos nacional e regionais
- . no Conselho Consultivo sem atribuições
- . entre os diferentes uniformes
- . no programa educativo aplicado no terreno
- . entre as ofertas das lojas, entre os preços praticados
- . entre as parcerias de todo tipo
- . na internet entre os vários websites

. na questão dos distritos, polos, etc...

Seriam muitos os comentários induzíveis destas doenças. Mas, para não perder de vista o objetivo final do estudo - soluções, e não teorias - é preciso concentrar-se nos eixos fundamentais e determinantes do diagnóstico.

3. Evidências

A análise dos posicionamentos qualitativos recolhidos pelo país permite estabelecer e formular as seguintes evidências:

1. O que faz a vida do Escotismo (qualidade do programa) e a sua força (efetivo) é o Grupo Escoteiro. A insuficiência atual de atenção direta e de apoio operacional aos Grupos, devida notavelmente à supressão formal dos distritos, conduz ao seu enfraquecimento e no pior dos casos a sua desapareição.
2. A participação dos membros na vida da UEB, a percepção de que formam parte de um Movimento que presta atenção e interesse aos seus membros, o fluxo ativo e consistente de informação, a realidade e a força jovem do Escotismo aproveitada em todos os níveis, são condições que não estão ajustadas atualmente em forma e proporções adequadas.
3. O Escotismo não goza na sociedade brasileira da credibilidade que se mereceria pelo alcance dos seus objetivos e pelo seu desempenho educativo. O reconhecimento e o respeito da utilidade social do Movimento depende do estabelecimento de parcerias variadas e efetivas e de uma presença ativa nos níveis institucionais, nos meios públicos e privados que determinam o presente e o futuro da sociedade e dos jovens em particular, o que não aconteceu claramente até hoje.

Pode-se notar que estas três evidências têm muito haver com o princípio da confiança em si.

4. Com um quarto do efetivo sendo adulto, a UEB tem uma ferramenta sólida para poder realizar o seu objetivo fundamental que é a educação dos jovens através da utilização do Método Escoteiro. Só que o caráter voluntário, a diversidade destes adultos e a especificidade do Movimento Escoteiro geram uma necessidade de atenção, de motivação, de incentivo, de formação, em resumo, de um acompanhamento do qual depende a qualidade do Escotismo vivido. Este acompanhamento não está atualmente organizado de maneira sistemática, nem consistente.
5. Como foi bem elaborado por um dirigente entrevistado, o Método Escoteiro tem características essenciais eternas. Mas *a roda só pode rodar* - para utilizar uma imagem de outro entrevistado - se está em condições de rodar - ou seja, se está bem redonda - e se está adaptada ao caminho. Os "especialistas" da UEB ainda não terminaram de completar a estrutura e o conteúdo da roda e não estão preparados para explicar bem e, de modo único, a todos os condutores de como rodar pedagogicamente no caminho a percorrer.
6. Os voluntários têm consciência - é uma evidência geral nas 10 Regiões Escoteiras visitadas que pela sua condição mesma de voluntário, não podem sozinhos fazer rodar a roda. Precisam de um apoio e de um acompanhamento, como já foi dito, permanente, próximo, ágil e fraternal (por oposição e taxativo). O que não significa dizer que a fiscalização não seja útil como disseram vários entrevistados. O meio indicado para lograr contemplar esta situação é um serviço executivo pronto para ouvir e pronto para compartilhar informações e prestar ajuda.

Não existe na atualidade um serviço no nível nacional organizado em função deste objetivo.

7. O custo da prática escoteira, seja de eventos, uniformes, equipamentos, etc, representa um obstáculo para a adesão, às vezes para a renovação de muitos membros. Esta queixa quase geral não tem tido respostas satisfatórias até hoje. Esta preocupação local também é exprimida em relação ao nível global da UEB cuja força financeira depende quase inteiramente do pagamento do registro anual. Os gráficos anteriores mostram que esta fonte não é sólida, por estar submetida a grandes variações potenciais ligadas a saúde escoteira de cada Região Escoteira.

Pode-se notar que estas outras quatro evidências têm muito haver com a coesão interna do Movimento.

Finalmente, falta mencionar um ponto chave, não porque a sua importância é menor, mas porque os seus efeitos somente podem ser reais se todas as condições mencionadas acima estiverem reunidas: é a divulgação, o marketing. Como foi perfeitamente visualizado por um dirigente entrevistado, a questão para a UEB não é de saber quando vai lançar um programa de difusão de marketing, considerado quase, unanimemente, indispensável, mas como vai preparar-se para *atender as conseqüências do marketing*.

SEGUNDA PARTE

REMÉDIOS

I. PERSPECTIVAS

Esta rede de participantes (o Escotismo) espalhados geograficamente pelo (país), reunidos voluntariamente em torno de uma idéia e organizados de maneira efetiva perde sua força pelo desgaste interno e não convence a sociedade de eficácia presente do seus métodos ou da justa validade de seus propósitos. Na prática, pouco interesse atraímos atualmente, embora tenhamos condições inigualáveis de responder às necessidades e anseios dos vários setores da sociedade no que concerne à formação de indivíduos aptos a vivenciar uma escala de valores mais ética, justa e humanizada. C3

1. Oportunidades únicas 2011 - 2014

Qualquer plano de futuro tem que ser sustentado por uma visão a médio ou longo prazo. No nosso caso, uma postura realista orientada pela obtenção de resultados concretos deve considerar um período relativamente curto, até a metade do próximo decênio. Essa opção oferece uma vantagem única na história da UEB, porque dois eventos de grande alcance vão acontecer neste lapso de tempo:

- . a 39ª Conferência Mundial do Escotismo e o 11º Fórum de Jovens do Escotismo Mundial, em 2011

- . os 90 anos da UEB, em 2014

Teremos aqui duas etapas que constituem ocasiões únicas para mobilizar o interesse e as energias de todos os membros da UEB já que são projetos que abrangem a totalidade do

efetivo em todo o país. Ademais, as datas mencionadas permitem estabelecer um calendário equilibrado com períodos claros de planejamento, realização e avaliação.

2. Crescimento quantitativo

A necessidade de retomar a ascensão dos efetivos está claramente estabelecida como uma prioridade existencial para a UEB. Dito isto, as experiências em outras Associações no mundo mostram que é totalmente ilusório fixar grandes metas quantitativas. Os únicos países que têm condições para isso são os países de governo autoritário onde só uma decisão político-administrativa pode provocar um crescimento brutal e, geralmente, artificial das adesões. O que não deve ser o caso do Brasil, país democrático e federativo.

Por isto, as expectativas neste campo têm que ser moderadas para gozar de uma probabilidade de sucesso.

Vejamos bem:

De 1980 à 1991, em 11 anos, o Escotismo cresceu em 133%. Isto foi a época de ouro, com uma taxa média de crescimento de 10% ao ano. De 1991 a 2007, em 16 anos, o Escotismo perdeu 24% no seu efetivo, mais ou menos uma queda anual de 1,5%.

Com estas cifras na frente, podemos conceber duas hipóteses:

Hipótese A, a mais corajosa

Fixar a meta de 2014 em 100.000 membros, ou seja um aumento absoluto de aproximadamente 45.000 membros em 6 anos, ou um crescimento anual de 10%, como nos anos 80. Isto significa, por exemplo, 4.000 renovações e 2.000

inclusões anuais. Praticamente, representa 4 renovações e 2 inclusões anuais por grupo.

Hipótese B, a mais prudente

Fixar a meta do 2014 em 75.000, ou seja recuperar a cifra cume do ano de 1991. Isto significa um crescimento anual de 5%, ou 2.000 renovações e 1.000 inclusões. Para cada Grupo o objetivo nesta hipótese, é conseguir duas renovações e uma inclusão por ano. Estamos falando de três pessoas suplementares em cada ano no registro de cada Grupo.

Esta meta global que consiste em fortalecer os Grupos existentes (em 1991, cada Grupo tinha em média 74 membros, e em 2007 somente 58) seria acompanhada da criação de novos Grupos. Com um novo Grupo por Região Escoteira a cada ano, recupera-se o total máximo de 1.200 Grupos no país, o que pode induzir a um crescimento adicional de efetivo de 10.000 membros.

Embora as duas hipóteses pareçam, no papel, fácil de serem realizadas, implicam numa recuperação forte e rápida da tendência quantitativa da UEB. Somente ao retomarem a confiança em si os membros presentes poderão conseguí-la. Uma das condições determinantes para isto será a disponibilização de um plano coerente, decidido, de apoio e de acompanhamento aos Grupos.

3. Consolidação qualitativa

A capacidade pedagógica da UEB não precisa de provas. Porém, é básico reconhecer, a vista das opiniões quase unânimes expressadas nas Regiões visitadas, que o modo inadequado da introdução da reforma pedagógica ao início do século presente, criou uma situação perigosa para o desempenho educativo do Escotismo brasileiro.

Mas a base existe e o chão é sólido. As inquietudes formuladas pelo país indicam que a recuperação pedagógica é uma perspectiva realista e realizável mediante certas mudanças estruturais, ações editoriais e formativas.

Nota-se na base uma ansiedade por consolidar e completar o Projeto Educativo renovado. Porém, é importante notar que não está, de maneira geral, bem clara na mente dos escotistas o fato de que a ferramenta fundamental do Método Escoteiro é o de acampar ao ar livre na natureza.

4. Evolução institucional

As duas doenças chaves da UEB detectadas no diagnóstico têm sua origem nas carências de uma estrutura institucional desarticulada, incoerente e no seu funcionamento centrífugo, ou seja, não concentrado na atenção das necessidades prioritárias da base. Uma evolução nos componentes e nas práticas institucionais parece inevitável para sustentar o crescimento quantitativo e a consolidação pedagógica que garantirão o futuro da UEB.

II. PROPOSTA E RECOMENDAÇÕES

Um pouco de risco é necessário na vida.

Robert Baden-Powell

Chegamos agora ao ponto chave do estudo encomendado. De novo, chamamos à nossa ajuda as experiências similares de outras Organizações Escoteiras que puseram todas as suas esperanças em estudos profundos e sérios para reverter às tendências desagregadoras que estavam ameaçando suas existências.

O que dizem estas experiências? Duas coisas elementais:

1- qualquer lista de recomendações é destinada ao nada se estas não tiverem consistência e coerência entre si e se não estiverem articuladas ao redor de um eixo comum e de uma visão sinérgica.

2- que a ambição de qualquer plano deve ser a utilidade e a aplicabilidade e não a satisfação intelectual de uma ótima teoria.

Dito isto, uma proposta de tão amplo alcance não pode existir sem uma visão estratégica que a sustente. Reconhecemos que o processo de elaboração estratégica da Organização Mundial influenciou no presente estudo, sem impor limite à necessária margem de adaptação local.

Com essas considerações preliminares, vamos agora ao âmago do desafio.

PROPOSTA

1. Uma proposta sinérgica

O primeiro passo é estabelecer o quadro de referência das várias recomendações nascidas do diagnóstico. Em outras palavras, fixar os princípios básicos da reflexão. Logo, definiremos os objetivos e detalharemos como atingi-los, ou seja, o conteúdo das recomendações.

Definimos, primeiro, dois princípios básicos:

. Coerência

. As soluções propostas têm que ser coerentes entre si

. Participação

. As soluções propostas têm que ser participativas

A aplicação destes dois princípios é a condição para criar a sinergia indispensável de todas as forças e potenciais existentes no Movimento, que produzirá em turno a coesão e a eficiência, única base possível para uma arremetida salvadora e um desenvolvimento sólido do Escotismo brasileiro.

Este grande esforço se fundamenta numa visão também sinérgica do Escotismo brasileiro:

- educativamente pertinente e aplicável,
- institucionalmente participativo e ágil,
- profissionalmente voluntário,
- socialmente aberto e líder.

Para lograr estes objetivos, é necessário:

2. Mobilizar as energias

Mobilizar as energias do Movimento, provocar o entusiasmo e a adesão de todos os membros, jovens e adultos, em todos os níveis, com:

Duas datas

2014	Aniversário dos 90 anos da UEB
2011	Conferência e Forum Mundiais

Com as seguintes seqüências:

2008	Elaboração do plano de ação - decisões - lançamento
2009 - 2011	Realização
2011	Eventos mundiais - avaliação intermediária dos resultados do plano - plano adaptado
2012 - 2014	Realização
2014	Avaliação final - novo plano

Dois lemas

Um lema externo

ESCOTEIROS DO BRASIL, A FORÇA JOVEM

Um lema ambicioso, que afirma os fundamentos do escotismo: o jovem e a formação do seu caráter para tornar-se um cidadão feliz, ativo, útil na sociedade e no mundo

Um lema interno

TRANSFORMAR A VERGONHA EM ORGULHO

Um lema forte e provocador, cujo objetivo é exorcizar a culpa latente do ser Escoteiro no século XXI para libertar e dinamizar a confiança individual e coletiva dos membros

Dois objetivos

. **Chegar a um efetivo de 100.000 membros em 2014**

O objetivo corresponde à hipótese "corajosa" mencionada nas perspectivas. Representa o mesmo esforço de crescimento que na década de 80.

Pode ser substituído pelo objetivo da hipótese "prudente" de 75.000 membros em 2014, que tem também o seu valor.

. **Ser uma Associação líder na sociedade pelo reconhecimento:**

- da sua qualidade educativa,
- da sua utilidade na comunidade,
- da sua influência na política nacional de juventude.

Os três elementos formam um todo: sem qualidade educativa não há utilidade social reconhecida e, sem utilidade respeitada pela comunidade, não há qualquer possibilidade de influenciar as políticas nacionais e estaduais que afetam a juventude.

3. Fixar a prioridade: o Grupo Escoteiro

Esta proposta parecerá uma evidência a certos dirigentes e uma revolução para outros. Com certeza, é uma opção audaz, mas imprescindível se considerarmos o diagnóstico estabelecido. O Grupo é a base da estrutura e da vida do Escotismo brasileiro. Fragilizar a base condena a estrutura a desmoronar-se e a vida a extinguir-se, tarde ou cedo. Por isto, toda a proposta nossa está ao redor deste desafio.

O Grupo Escoteiro deve ser o centro de atenção da UEB e todo o resto da estrutura somente existe para garantir o seu funcionamento e o seu desenvolvimento. Essa é a condição *sine qua non* para que o Escotismo se mantenha vivo no Brasil.

Isso implica, da parte de todos os dirigentes, principalmente do nível nacional, uma nova visão das prioridades no Movimento. Em termos práticos, significa:

- . Acompanhar os voluntários, primeiramente, os adultos ativos nos Grupos. Eles devem receber uma formação adequada à suas funções e, quanto aos escotistas, coerente com o programa educativo em vigor.

- . Prestar atenção diretamente nos pais e famílias, colocando à disposição material informativo e explicativo básico sobre o Escotismo, sobre a UEB e da vida do Movimento nos diferentes níveis. Orientando os responsáveis de Grupos sobre como envolver os pais no desempenho do Grupo e dos seus componentes (alcateia, tropa, logística, finanças, etc)

Quando é assegurada a simpatia e apoio dos pais, quando estes são levados a co-participar e têm mais interesse pelos trabalhos da Tropa e pelos objetivos do Movimento, a tarefa do chefe torna-se relativamente leve.

Robert Baden-Powell

- . Incentivar as renovações, tanto dos jovens quanto dos adultos, por exemplo: proporcionando vantagens com o cartão de membro ou garantindo o reconhecimento, seja universitário, empresarial ou governamental, dos diplomas da formação dispensada pela UEB.

- . Facilitar o acesso de todos os membros à informação, com publicações mais econômicas, facilmente acessíveis nas lojas, na internet, com boletins estaduais e/ou nacionais que cheguem diretamente aos interessados, com sítios de internet padronizados, completos e mantidos atualizados no seu conteúdo.

- . Explicar o que significa ser membro da UEB e pagar o registro anual, através de um material informativo especificamente desenhado para isto.

- . Fornecer apoio aos Grupos através de eventos e oportunidades de encontro, principalmente ao nível mais fácil de acesso que é o distrital.

- . Dar possibilidade aos membros de externar sua compreensão do funcionamento institucional e operacional da UEB e serem ouvidos na expressão das suas inquietudes e sugestões, através da atenção regular de executivos relacionados de maneira direta ao nível nacional.

RECOMENDAÇÕES

Para poder realizar os dois objetivos da proposta e respeitar a prioridade fixada, é preciso:

1. Adaptar as estruturas

Princípios

A transformação da estrutura é um exercício necessário para criar a base institucional adaptada ao plano de

revitalização e desenvolvimento da UEB cujos elementos foram mencionados acima.

Ademais dos princípios gerais de PARTICIPAÇÃO e COERÊNCIA, outros dois princípios guiam esta proposta de adaptação:

. TRANSPARÊNCIA

Embora seja conveniente, em determinadas ocasiões, respeitar a confidencialidade das deliberações. A transparência deve ser uma regra de ouro no desempenho institucional.

. SERVIÇO

O princípio de serviço aplica-se ao desempenho operacional da instituição, mas também aos dirigentes que têm nas suas mãos a liderança do Movimento.

Os chefes estarão naturalmente acima das mesquinhas pessoais, e devem ter visão ampla. Esta ampla visão permitir-lhes-á submeter suas próprias opiniões pessoais a uma política de coletividade, na verdade muito mais elevada que as individuais.

Robert Baden-Powell

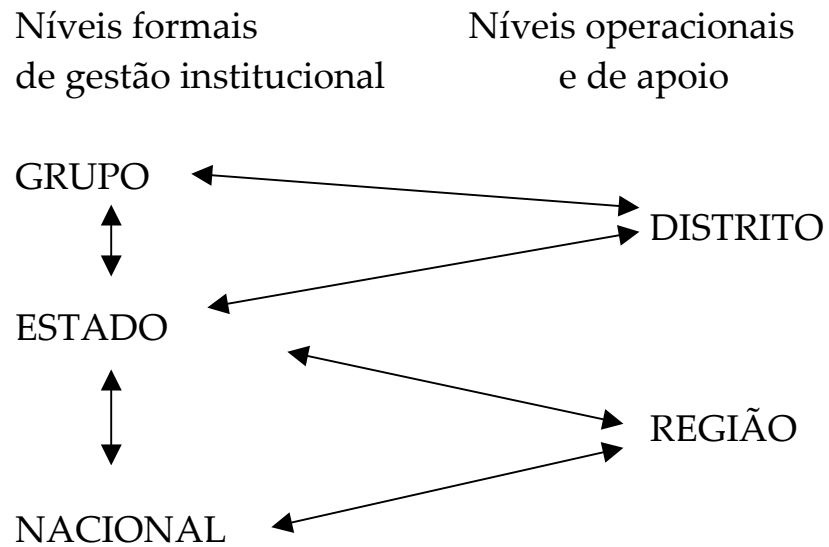
O corpo institucional

As medidas concretas sugeridas para decalcificar e fortalecer a estrutura da UEB em função dos princípios acima mencionados, são as seguintes:

1.1 Redefinir a nomenclatura da estrutura geográfica adaptando-a a nomenclatura oficial do país. Isto significa, essencialmente, chamar as Regiões Escoteiras de ESTADO, o que são na realidade.

1.2 Fortificar a estrutura da UEB (re)introduzindo os níveis de DISTRITO e de REGIÃO com um rol, exclusivamente, operacional de apoio.

A estrutura da UEB se apresentaria da seguinte maneira:



O distrito é um nível que existiu no passado e que, de fato, funciona atualmente em várias Regiões Escoteiras. A diferença com o passado é que não haveria eleições, mas somente pessoas responsáveis pela coordenação e apoio em cada distrito nomeado pelo nível estadual em consulta aos Grupos do distrito.

Felizmente em nosso Movimento, pela descentralização e pela autoridade e apoio dado às entidades locais, evitamos muito protocolo e burocracia, as quais têm sido motivo de queixas e aborrecimentos em tantas outras organizações.

Robert Baden-Powell

A região, nesta nova nomenclatura é outra (re) evolução proposta para dar coerência externa à estrutura da UEB, e também para uma melhor aplicação dos princípios de participação e de serviço.

Participação, porque como veremos no próximo parágrafo a região permite a representação consistente e equilibrada de todas as partes geográficas do país, independentemente do processo eleitoral nacional logicamente redutor.

Participação também, porque a região é o nível adequado para recolher com mais regularidade e facilidade informações da base que permitirão manter a medida regular do pulso da UEB e dos seus componentes ao longo da realização do plano 2008-2014.

Serviço, porque a região é um nível adequado para organizar eventos de jovens, seminários, forums, cursos de formação de adultos sem prejuízos de uma colaboração inter-regiões antes de chegar ao nível nacional que é, por essência, limitador de participação.

1.3 Reorganizar o nível nacional da seguinte maneira:

1.3.1 Unificar o CAN e a DEN num órgão único, que poderia ser chamado de CEN (Conselho Executivo Nacional - National Executive Council) com um presidente e dois vice-presidentes, que formariam junto com o diretor executivo (outra proposta detalhada no próximo parágrafo) um Comitê diretor para facilitar o desempenho institucional entre duas reuniões do CEN. As atribuições do CEN seriam as do CAN e parte das da DEN. As outras atribuições atuais da DEN passariam ao comitê diretor. O principal neste estudo é o conceito, os detalhes poderão ser definidos posteriormente.

1.3.2 O CEN estaria composto da seguinte maneira:

- 14 membros eleitos pela assembleia nacional, com voto
- 2 representantes eleitos pela Rede Jovem, com voto
- 5 representantes das regiões (Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul), sem voto
- o diretor executivo, sem voto (ver adiante)

1.3.3 O termo dos membros voluntários com direito a voto seria de 4 anos, com uma renovação a cada dois anos, pela sua metade. Um período de dois anos sem eleições contribuirá na estabilidade e a eficiência do trabalho normativo porque dá tempo (embora insuficiente) para a

realização das decisões adotadas, um problema enfatizado nas entrevistas.

Quanto aos representantes das cinco regiões, a idéia é que mudem cada dois anos (cada ano?) para oferecer a oportunidade (mas não a obrigação) a todos os estados de participarem, num momento ou outro, no nível nacional. O rol destes representantes seria parecido ao dos presidentes das regiões da Organização Mundial dentro do Comitê Mundial. É um rol de porta-voz das opiniões, necessidades e sugestões dos membros e de facilitador da transmissão da informação nacional aos estados. A escolha do representante regional seria feita pelos presidentes estaduais da região, entre eles mesmos e os vice-presidentes.

2. Tornar o funcionamento mais ágil e eficiente

Trata-se neste parágrafo do funcionamento institucional quanto operacional.

2.1 Aliviar o sistema eleitoral

Para mais democracia e uma maior estabilidade, propõe-se:

- padronizar o modo eleitoral dos diferentes níveis estadual e nacional
- estabelecer o mandato de 4 anos, com prazo de dois anos antes de poder ser re-eleito
- realizar eleições cada dois anos, renovando o CEN pela metade

2.2 Dinamizar as comissões

O sistema de comissões deve ser re-orientado pela prioridade de responder às necessidades dos Grupos e do Movimento.

À vista do diagnóstico, cinco comissões parecem prioritárias:

- Métodos educativos

A coesão do Movimento depende primordialmente da coerência interna do projeto educativo e da coerência entre ele e o programa de formação de adultos. Conseqüentemente, propõe-se a formação de uma comissão única de métodos educativos juntando o chamado Programa e a Formação de adultos, com as seguintes prioridades de trabalho:

- completar com urgência o projeto educativo em vigor
- adaptar o plano de formação ao projeto educativo
- obter o reconhecimento da formação escoteira por entidades universitárias, governamentais e/ou empresariais, como já existe na França e em outros países

- Informação e divulgação

A problemática da informação dentro e fora do Movimento merece destaque e atenção. Propõe-se criar uma comissão encarregada da reflexão entre os vários assuntos:

- o fluxo de informação interna
- os websites e o seu uso na UEB
- a divulgação externa e a promoção do Escotismo na sociedade (ver 3. adiante)

- Presença e ação na sociedade

A reafirmação da presença do Escotismo na comunidade tem que ser acompanhada e enquadrada para maior coerência e eficiência. Os temas seguintes deveriam ser analisados e apoiados, prioritariamente, por uma comissão de presença e ações comunitárias:

- o desenvolvimento das parcerias
- o envolvimento na política nacional de juventude e nas políticas sociais federais e estaduais

- Cooperação internacional

Percebe-se que o título desta comissão não é de "relação" mas de "cooperação" internacional". O alvo do trabalho da comissão é mais do que os simples contatos com outras Associações Escoteiras no mundo, embora sejam estes contatos úteis para a UEB e os seus membros. Certamente, os contatos internacionais relacionados com a organização dos dois eventos mundiais de 2011 têm que ser uma prioridade da comissão.

Também tem que ser prioridade o desenvolvimento da cooperação prática com Associações Escoteiras e parceiras fora do Escotismo (tipo fundações) com apoio ao plano 2008-2014. As experiências do passado (por exemplo, com os Scouts de France) merecem uma análise por parte desta comissão para não repetir erros assim como para identificar as práticas com êxito e não ter que re-inventar a roda.

- Financiamento

Merece destaque o fato que o financiamento atual do orçamento da UEB depende essencialmente do pagamento do registro. Vários entrevistados enfatizaram a necessidade imperativa para a instituição de diversificar as suas fontes financeiras. Uma comissão nacional seria um dos

instrumentos para analisar a problemática e buscar soluções para garantir a independência financeira assim como recursos adicionais. (ver parágrafo 5 adiante). Simpatizantes do Escotismo, tais como: empresários, administradores de fundações, parlamentares (federais, estaduais, vereadores influentes) deveriam constituir em boa parte esta comissão.

A natureza das comissões nacionais deve ser a das "task forces", quer dizer, uma força ao serviço de um objetivo e não uma reunião formal de "experts" trabalhando num *vacuum* isolado das necessidades da base.

Por isso, os dois critérios principais da composição das comissões devem ser o conhecimento da temática, por um lado, e a participação na "base", pelo outro. O envolvimento de representantes qualificados dos estados é indispensável para garantir tanto a coesão quanto a aplicabilidade das medidas adotadas. A presença de membros qualificados de fora do escotismo pode ser útil e proveitosa.

O rol das comissões deve ser preciso. Não é um rol operacional, para isto estão, principalmente, os executivos e os distritos. A tarefa das comissões é essencialmente de:

- coordenação política dos temas correspondentes
- reflexão prospectiva sobre os mesmos temas
- avaliação global e controle geral de qualidade

A relação entre as comissões e o CEN do qual dependem, tem que ser ágil. As comissões gozariam do direito de iniciativa.

2.3 introduzir forums temáticos nacionais

Embora modernizado, o sistema das comissões é dificilmente substituível. Porém, não permite, pela sua natureza, uma ampla participação dos interessados em todos os níveis do Movimento. Para ampliar e enriquecer a base de reflexão das comissões e para promover o sentimento de apropriação das conclusões do trabalho feito ao nível institucional, propõe-se organizar forums temáticos amplamente abertos aos

membros, pioneiros, participantes da Rede Jovem, adultos escotistas e dirigentes, até pais interessados.

Cada fórum temático, organizado junto ou independentemente da assembleia nacional anual, trataria de um dos grandes temas prioritários assinalados no diagnóstico, prioritariamente:

- os carentes e as minorias jovens no Escotismo
- os adultos no Escotismo
- informação e comunicação na UEB
- o meio ambiente, a natureza e o desenvolvimento sustentável

O QUE SUGEREM OS MEMBROS

1. Criar banco de dados de todas as publicações escoteiras em língua portuguesa e inglesa.
2. Com patrocínio, abastecer bibliotecas públicas e escolares das redes pública e privada de bibliografia escoteira.
3. Ministrando cursos e palestras para professores sobre o Movimento Escoteiro, suas possibilidades educativas e ação complementar ao ensino formal - contratar equipe de palestrantes para percorrer o país fazendo isto e demonstrando a eficácia das técnicas escoteiras.
4. Fazer trabalho semelhante nas empresas.
5. Aproximar-se das grandes organizações de classe (Fiergs, Fiesp, etc) combatendo a pirataria de nossas técnicas de treinamento atualmente utilizadas por empresas de treinamento para executivos
6. Introduzir vantagens com o cartão de membro

3. Afirmar a presença na comunidade

O interesse da sociedade brasileira para com o Escotismo depende do reconhecimento da sua utilidade educativa e social. Significa que o Movimento deve principalmente:

- mostrar em termos concretos à comunidade os benefícios educativos de ser Escoteiro, particularmente, nos aspectos da saúde pessoal e ambiental e da futura vida profissional. Isto tem que ser feito em dois níveis. Primeiro, através da ação mesma dos Grupos nas suas comunidades, bairros e cidades. Segundo, através de uma ação informativa na mídia devidamente pensada e planejada ao nível correspondente, nacional e/ou estadual.

Neste mundo, cidadania passiva não é suficiente para assegurar liberdade, justiça, honra e honestidade. Só nos servem, em verdade, cidadãos ativos e úteis!...

Ja falei bastante sobre como um jovem pode ser preparado praticamente para uma profissão por meio do Escotismo.

Robert Baden-Powell

Um as palavras de cautela: não falamos aqui de grandes campanhas, que poderíamos chamar de publicitárias, para vender o Escotismo à sociedade brasileira. Além do custo, geralmente proibitivo, este tipo de campanha produz mais frustrações do que sucesso. Referimo-nos a uma ação progressiva cujo objetivo é despertar interesse e, logo, credibilidade na mente das pessoas graças à difusão sistemática das informações construtivas sobre as atividades do Movimento, e, principalmente, sobre:

- . experiências concretas e positivas (*success stories*), sempre relacionadas com a contribuição educativa do Escotismo, por exemplo: com jovens carentes, com jovens indígenas, em cidades satélites, no campo da saúde, da preparação vocacional, do meio ambiente, de proteção do patrimônio histórico e natural, etc...

- . projetos modelos de alcance social evidente como o da BS Colway, dos campos escolas (Rio de Janeiro, Porto

Alegre...) e outros que existem em várias Regiões e que ainda não estão catalogados.

. eventos como o Camporee Gaúcho, o Jamboree Nacional, etc..., sem esquecer a oportunidade de divulgação na mídia oferecida pelos eventos mundiais de 2011.

- dar evidência da abertura do Movimento a todas as camadas de jovens, carentes, negros, indígenas, quilombolos, jovens das cidades satélites e também jovens com deficiências físicas ou mentais.

Podemos dar alguns passos no sentido de dar, mesmo ao jovem mais pobre, um começo e uma chance na vida, dotando-o, de certo modo, com esperança e uma habilitação.

Robert Baden-Powell

4. Reforçar a profissionalização

Uma das opiniões mais comum nas Regiões Escoteiras visitadas é a necessidade de profissionalizar o Movimento. Com certeza, aplicar o plano que contem as propostas apresentadas acima, implica em grande apoio permanente e profissional.

Propõe-se reforçar o serviço executivo da maneira seguinte:

4.1 Estabelecer um Escritório Nacional com duas equipes:

. **Uma equipe senior, encarregada de dar apoio** às instâncias nacionais e estaduais, organizada em torno das funções seguintes:

- Métodos educativos (programa e formação juntos)
- Informação, comunicação e difusão (marketing)
- Cooperação externa (parcerias, política de juventude), eventos e projetos
- Cooperação internacional
- Gestão (administração e finanças)

. **Uma equipe júnior, encarregada da animação territorial** formada por 5 executivos, um para cada região geográfica, jovens contratados por um período limitado (2 anos) com experiência de base como escotista o dirigente.

A função destes executivos de animação territorial, jovens escolhidos pelo entusiasmo e dinamismo. O grau de compromisso seria de viajar constantemente para visitar, em cada estado, os distritos e quando for possível ou oportuno, os Grupos com um duplo objetivo:

- a- transmitir informações, explicar decisões nacionais, dar conselhos técnicos, ajudar a resolver problemas
- b- ouvir as opiniões, inquietudes, perguntas e pedidos, para informação e uso do CEN, das comissões e da equipe de apoio do Escritório Nacional, assim como dos conselhos e dos Escritórios Estaduais

Com certeza, esse trabalho de presença ativa e de acompanhamento teria que ser cuidadosamente planejado e realizado em estreita colaboração com os responsáveis estaduais.

4.2 Criar a posição de Diretor Executivo Nacional com as seguintes funções:

- . chefe do Escritório Nacional, com responsabilidade direta na coordenação da equipe de animação territorial

. membro, sem direito a voto e secretário do Conselho Executivo Nacional e do Comitê Diretor

4.3 Estabelecer uma ligação, ao mínimo operacional, entre os executivos nacionais, especialmente os executivos de animação territorial, e os executivos estaduais para efeito de coordenação e apoio mútuo.

4.4 Estabelecer uma relação operacional entre o Escritório Nacional (executivo de cooperação externa), com a equipe voluntária trabalhando com o Conselho Nacional de Juventude, notavelmente com o Escritório Estadual do Distrito Federal em Brasília.

5. Aumentar os recursos

5.1 Custos adicionais

A adoção da proposta e a aplicação das recomendações deste estudo implicam despesas suplementárias, principalmente, em três rubricas orçamentárias:

- Salários adicionais

Seniors (2): diretor executivo, executivo de informação

Juniors (5): executivos de animação territorial

- Gastos operacionais

Essencialmente os gastos de viagens dos executivos de animação territorial, e um incremento no orçamento de viagens dos executivos seniores

- Material informativo

Trata-se das publicações em papel e audio-visual destinadas à cubrir as necessidades de difusão e promoção internas e externas

Será preciso realizar um estudo mais preciso sobre os custos adicionais em função das decisões institucionais e operacionais adotadas

5.2 Recursos financeiros

Já foi mencionado acima a obrigação da UEB em ir à procura de novas fontes de financiamento. A comissão proposta é um instrumento para conseguí-lo.

Três fontes internas merecem também considerações:

- as lojas escoteiras

Sem entrar em detalhes, parece claro que uma padronização das lojas no país é indispensável. O princípio de coerência também se aplica a esta atividade certamente lucrativa, mas que influencia muito no desempenho educativo dos Grupos através da venda dos uniformes, do material educativo, do equipamento de camping e da literatura. As diferenças de abastecimento e de preços entre algumas lojas estaduais detectadas durante a consultoria, são grandes e difíceis de compreensão pelos clientes, particularmente, os pais e os membros adultos.

- o registro

Com certeza, é a fonte principal do ponto de vista não só de dinheiro, mas também da coesão que cria o ato de aderir, de uma forma comprometida, a uma Associação. O sistema de reversão as presentes Regiões Escoteiras não foi objeto de menções negativas.

As críticas formuladas durante as entrevistas têm haver essencialmente com certos elementos logísticos que podem ser corrigidos. O importante é a questão da explicação do uso do dinheiro e a sugestão, várias

vezes repetidas, de produzir para os pais um folheto informativo acompanhando a Credencial Escoteira. Outra sugestão é de conseguir a obtenção de privilégios ou vantagens relacionadas com a Credencial, como já existe em outros países. Por exemplo, no Escotismo espanhol (descontos nas lojas escoteiras, lojas parceirizadas, descontos em cinemas, teatros, livrarias, shoppings, entradas de museus, parques naturais e até parceria com o cartão de crédito, etc)

- os eventos

Os eventos representam, geralmente, uma fonte de dinheiro, dependendo, evidentemente, da qualidade da sua gestão. A demanda para mais eventos, sobretudo ao nível distrital, tem que ser aproveitada. Porém, os custos de participações, denunciados por muitos adultos e jovens como proibitivos, devem ser considerados com precaução.

Duas fontes externas merecem ser aproveitadas ao máximo das suas possibilidades:

- os subsídios públicos, federais, estaduais, municipais, através de uma ação política afirmada (União Parlamentar Escoteira, presença no Conselho Nacional de Juventude, etc)
- as contribuições financeiras do setor privado, fundações, empresas, através de projetos e parcerias

5.3 Recursos técnico-institucionais

Merecem serem mencionados outros recursos potenciais não necessariamente financeiros, mas que podem aportar um

apoio técnico complementar, e, às vezes, serem canais de mobilização de dinheiro.

Três áreas devem ser exploradas ou reforçadas:

- **os amigos institucionais**, primeiramente, os parlamentares e as igrejas. No primeiro caso, a UEB está bem avançada em comparação com outras Associações Escoteiras no mundo. É preciso manter o esforço e a mobilização.

Quanto às igrejas, é, certamente, um campo abandonado pela UEB, por razões históricas certamente válidas, mas que merece uma reconsideração do nível nacional já que na base:

- . são muitos os Grupos Escoteiros apoiados pelas igrejas e, primeiramente, pela igreja católica
- . mas também são muitas as oportunidades utilizadas pelas igrejas para apoderar-se do Método Escoteiro à sua vantagem e uso exclusivo

- **os amigos da comunidade lusófona**. Em repetidos casos, entrevistados mencionaram o seu desejo de poder ter acesso às informações, publicações e experiências das outras Associações de língua portuguesa, principalmente Portugal, mas também Angola e Moçambique. Um banco de dados do Escotismo lusófono na internet foi sugerido, assim como possibilidades de intercâmbio e diálogo com jovens e adultos lusófonos.

- **os amigos da Organização Mundial** do Movimento Escoteiro, na vida da qual a UEB está já bem envolvida. Refere-se aqui aos recursos técnicos que oferecem a Região Interamericana, o Escritório Mundial e algumas Associações Nacionais como foi o caso da França e dos Estados Unidos (BSA).

6. Reformar o Estatuto

O conteúdo da proposta e das recomendações não poderia tornar-se realidade sem uma reforma estatutária. Está bem claro que a redação dos dois capítulos do Título I (Da Constituição - Do Escotismo) está, otimamente, adaptada aos remédios apresentados nesse relatório. Em particular, o parágrafo 2 do artigo 2, e o parágrafo 3 do capítulo 2 que inspirou o lema proposto: *Escoteiros do Brasil, A Força Jovem*.

As alterações necessárias aplicam-se essencialmente aos Títulos II (Da Organização e Representação) e V (Do Serviço Escoteiro Profissional). A redação dos artigos necessitam de alterações e poderia ser feita por um grupo de trabalho reduzido e num prazo curto, de tal maneira que a análise e a aprovação possam ocorrer numa reunião especialmente convocada - como dispõe o artigo 68 do estatuto - junto com a Assembléia de 2008.

7. Planejar utilmente

Quer dizer, com pragmatismo e simplicidade, em coerência com a prioridade, os objetivos e os princípios estabelecidos. A ausência de qualquer menção do "Planejamento Estratégico 2006 - 2010" nas entrevistas - somente uma vez foi aludido e, negativamente, indica, no mínimo, uma falta geral de conhecimento frente a um documento essencial para o desempenho global da UEB. Os limites do presente estudo não permitem avaliar com precisão o processo de planejamento seguido pela UEB até hoje. No entanto, uma primeira leitura revela, por um lado, uma perfeita conformidade, tanto no conceito quanto na linguagem usada, com os modelos teóricos atualmente em vigor nesta área. Pelo outro lado, o silêncio do terreno denota um desinteresse manifestado e/ou uma inadaptação do mesmo plano às verdadeiras necessidades exprimidas pelos que vivem o Escotismo no dia a dia.

A conclusão é simples e clara: o exercício de planejamento terá, inevitavelmente, que acompanhar a adoção de qualquer proposta realista para o desenvolvimento do escotismo brasileiro. Deve amoldar-se, na forma e no conteúdo, às evidências do diagnóstico e à natureza dos remédios adotados.

ESTRUTURA VOLUNTÁRIA		ESTRUTURA PROFISSIONAL
NÍVEIS INSTITUCIONAIS	NÍVEIS DE APOIO	ESCRITORIO NACIONAL
CONSELHO EXECUTIVO NACIONAL (Comitê Diretor)		Diretor Executivo
COMISSÕES		
MÉTODOS EDUCATIVOS		Executivos de Métodos Educativos (2)
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO		Executivo de Informação e Comunicação
PRESENÇA E AÇÃO NA SOCIEDADE		Executivo de Cooperação Externa e Projetos
FINANCIAMENTO		Executivo de Gestão
COOPERAÇÃO INTERNACIONAL		Executivo de Cooperação Internacional
...	REGIÕES	
	NORTE	Executivo de Animação Territorial
	NORDESTE	Executivo de Animação Territorial
	CENTRO-OESTE	Executivo de Animação Territorial
	SUDESTE	Executivo de Animação Territorial
	SUL	Executivo de Animação Territorial
ESTADOS		ESCRITÓRIOS ESTADUAIS
	DISTRITOS	
GRUPOS		

Um as palavras finais de advertência...

A organização pela UEB dos dois eventos mundiais de 2011 é uma oportunidade única que deve ser aproveitada, como aparece na proposta e nas recomendações acima. Mas também, pode ser o "beijo da morte" para o Movimento brasileiro se a organização desses eventos não estiver bem integrada, desde o início, dentro da vida da UEB e dentro do esforço de arremetida e de desenvolvimento que propõe o presente estudo. O relatório específico que o consultor preparou no ano passado para a UEB contém várias recomendações com este mesmo objetivo.

... e de estímulo!

O fundador do Escotismo, o prezado B.P., tinha a convicção pessoal de que na vida, *um pouco de risco é necessário*. Ao encomendar essa consultoria, a União dos Escoteiros do Brasil mostrou a sua vontade de levar adiante um processo de recuperação capaz de sustentar o desenvolvimento do escotismo brasileiro no próximo decênio. A responsabilidade adquirida na Tunísia de organizar a Conferência e o Fórum de Jovens do Escotismo Mundial aumenta o desafio. Ao mesmo tempo, a perspectiva de celebração dos 90 anos da UEB em 2014 oferece outro objetivo mobilizador. Mais do que nunca, a união das energias revela-se determinante para poder vencer as etapas no caminho do sucesso. Como apareceu, claramente, nas visitas de base e nas entrevistas, os membros da UEB estão ansiosos para percorrer este caminho e de abri-lo a mais e mais jovens no país. É o nosso anseio que a proposta e as recomendações submetidas à consideração do Movimento através do presente relatório iluminem a rota e ajudem a fazer *rodar a roda* do Escotismo brasileiro.

TERCEIRA PARTE

1. Agradecimentos

O consultor quer agradecer a UEB pela oportunidade de realizar a presente consultoria, e pelo privilégio de poder, deste modo, ser útil uma vez mais à juventude brasileira.

O trabalho do consultor foi grandemente facilitado pelo apoio logístico, discreto e eficiente, do Executivo de Gestão, Celso FERREIRA FILHO e, pela assistência técnica em Genebra do Mathieu POURET, Executivo do Escritório Mundial, com o acordo benevolente do Secretário Geral interino, Luc PANISSOD e da Natalia JAPIASSU DE ALMEIDA, uma jovem estudante universitária de Maceió em Genebra.

2. Informações sobre a consultoria

Respeitando o princípio da transparência, o consultor quer informar que os custos desta consultoria foram os correspondentes à três viagens (duas visitas de 5 estados cada uma e uma viagem para apresentar o relatório aos membros do CAN e da DEN) . A duração total do tempo consagrado à consultoria representa aproximadamente oito semanas de tempo completo. O consultor recebeu duas semanas de remuneração correspondente ao nível salarial de um professor universitário na Suíça. O trabalho das outras seis semanas foi à contribuição voluntária do consultor.

Para quem quer saber mais sobre o consultor:

O Dr. Jean CASSAIGNEAU, 59 anos, iniciou a sua carreira internacional na Costa Rica como consultante da associação escoteira e como professor na Faculdade de Educação da Universidade de São José. Logo ocupou o cargo de diretor do Escritório da Juventude da Federação Internacional da Cruz Vermelha em Genebra, e mais adiante, desempenhou várias funções no Escritório Mundial da Organização Mundial do

Movimento Escoteiro, a última sendo a de Secretário Geral adjunto (2001-2005). Foi o principal responsável pelo reconhecimento internacional das organizações nacionais de Angola, Moçambique e Cabo Verde. Recebeu a condecoração interamericana da "Juventude da América" em 2001, a Cruz de São Jorge em 1998 e a medalha de gratidão (ouro) da UEB em 1995. O Dr. Jean CASSAIGNEAU efetuou 357 missões profissionais em 135 países, contando com 24 viagens ao Brasil desde 1979.

3. Anexo: Pauta de coleta de dados e opiniões

PAUTA REFERENCIAL DA COLETA DE DADOS E OPINIÕES

Pode servir de base para o que foi chamado nesse estudo "a medida regular do pulso da UEB ao longo do período 2008 - 2014".

1. PENETRAÇÃO SOCIAL DA UEB

1.1 Demografia Escoteira

- no de membros (jovens, adultos)
- no por ramo
- no por idade
- no de grupos
- evoluções e tendências (10 anos)

1.2 Elementos analíticos

- presença escoteira por camada social/étnica
- nível de interação com a comunidade
- grau de atratividade para jovens e adultos

2. PERTINÊNCIA EDUCATIVA DA UEB

2.1 Programa de Escotismo

- grau de aplicação e distorsões pedagógicas
- nível de presença do fator "acampar"
- nível de alcance educativo escoteiro individual
- disponibilidade e uso dos instrumentos pedagógicos
- quantidade e qualidade da formação dos adultos

2.2 Imagem externa da oferta educativa

- pelos jovens
- pela comunidade
- pelos responsáveis educativos, religiosos e políticos

3. EFICIÊNCIA DO FUNCIONAMENTO ORGANIZACIONAL DA UEB

3.1 Temática Adultos - Jovens

- **relação quantitativa**
- **relação qualitativa**
- **participação dos jovens**

3.2 Interação institucional externa

- **grau de prática de apoio mútuo UEB-Entidades externas**
- **nível de aceitação do conceito de "sinergia externa"**
- **possibilidades e condições de desenvolvimento**

3.3 Capacidade comunicativa

- **volume e intensidade do fluxo comunicativo interno**
- **volume e intensidade do fluxo informativo externo**
- **importância do fator "marketing"**

3.4 Capacidade prospectiva

- **nível de implementação do ciclo de planejamento**
- **vontade e capacidade de elaboração coletiva das visões do futuro**

3.5 Pertinência estrutural

- **caracterização da estrutura (aos diferentes níveis: grupo-distrito-região-nacional)**
- **caracterização do funcionamento (normativo - operativo - emotivo - político)**
- **nível de coerência (intra-regional, nacional)**
- **existência de inadequações e práticas ultrapassadas na governância**
- **reformas desejadas**

3.6 Autoescopia do funcionamento

- **nível da prática da democracia interna**
- **nível da transparência funcional**
- **nível de fluidez operativa**
- **grau de representatividade social e etno-geográfica**
- **relação produto - custo**