Planejamento ESTRATÉGICO 2011-2015

Muitos olhares, a mesma visão.

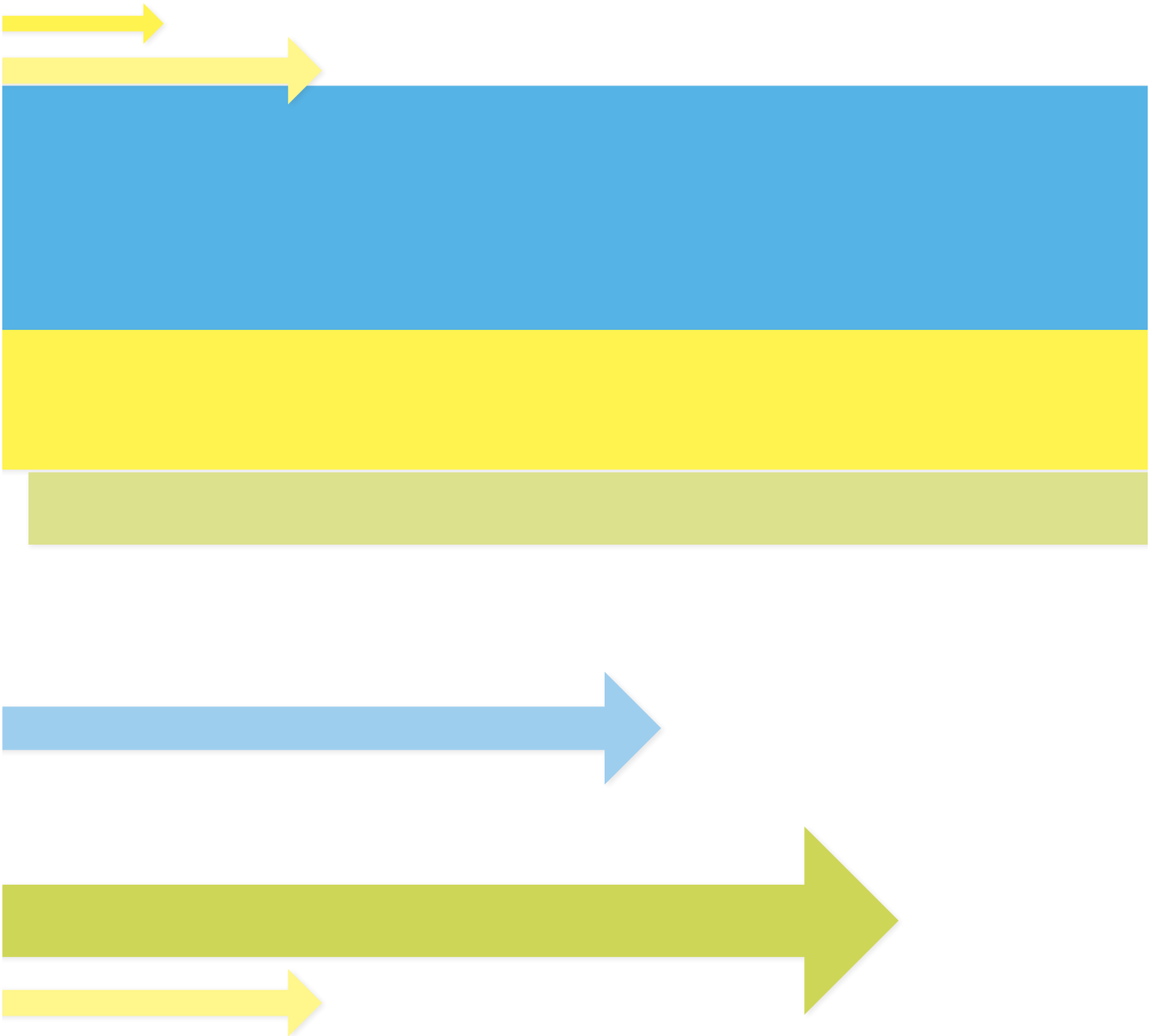
ESCOTEIROS DO BRASIL

Planejamento
ESTRATÉGICO
2011-2015

Planejamento ESTRATÉGICO 2011-2015

Muitos olhares,
a mesma visão.

ESCOTEIROS
DO BRASIL



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

Como resultado de um dedicado e longo trabalho, temos o Plano Estratégico da União dos Escoteiros do Brasil. Foi o mesmo construído a partir de uma visão compartilhada, buscando-se sintetizar a opinião dos participantes dos mais diversos pontos do país, a partir da realidade.

As conclusões, a que se chegaram, estão dentro das possibilidades reais da instituição, ou seja, algo que seja factível, para se por em marcha, para fazer acontecer. Não se trata de algo apenas para constar em documentos. É para surtir efeito; levar à ação. Assim, o que se espera é que os membros da UEB "vistam a camisa", para que possamos, todos juntos, dar mais um grande passo para o futuro, desempenhando cada vez melhor a nossa missão e atingindo um público cada vez maior.

A nossa visão de futuro é algo real. Nossas metas são ambiciosas, mas atingíveis. O plano, como um todo, enfim, é uma trilha que, se for seguida como previsto, nos levará a um patamar superior. Ele nos indica o rumo das ações e a estratégia a ser adotada para chegarmos até onde pretendemos.

Espera-se, pois, que todos os membros, em todos os níveis da instituição, façam o melhor uso possível desta ferramenta que nos é colocada à disposição. Deste modo, obteremos os resultados esperados.

Sempre Alerta!

Marco Aurélio de Mello Castrianni
Presidente do Conselho de Administração Nacional

REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS

O planejamento estratégico representa o processo de tomada de decisão em termos dos rumos de uma instituição frente às mudanças que sempre ocorrem em seu ambiente interno, assim como no ambiente externo. Esta decisão implica em definir para onde se quer avançar, em que horizonte temporal e com quais valores institucionais.

O processo de formulação do planejamento estratégico é sempre desenvolvido por iniciativa das instâncias superiores de uma instituição. A sua implementação eficaz, entretanto, somente se dá com o envolvimento de todos os níveis da instituição.

O planejamento estratégico na União dos Escoteiros do Brasil (UEB) teve início por iniciativa do Conselho de Administração Nacional (CAN), que estabeleceu, de forma consensuada e mediante orientações gerais da *World Organization of the Scout Movement (WOSM)*, as bases estratégicas, as linhas de ação, objetivos, metas, indicadores e ações estratégicas para que os demais níveis possam operacionalizá-las.

As Diretorias Estaduais, por sua vez, tem de desenvolver seu trabalho em realidades específicas, havendo da mesma forma situações ligadas aos seus ambientes internos e aos contextos externos a serem analisados. Desta forma, é necessária a elaboração de planejamentos estratégicos regionais para definição de objetivos e resultados a serem alcançados por meio das instâncias vinculadas, sempre de forma alinhada à base estratégica definida e ao planejamento estratégico nacional.

O planejamento estratégico não é estático. Deve ser entendido como instrumento dinâmico de gestão que contém decisões antecipadas sobre a linha de atuação para o cumprimento da missão da organização. É elaborado com base em uma visão de futuro e alicerçado em valores institucionais, que demandam a escolha cuidadosa de estratégias para o alcance de objetivos estratégicos.

Para a elaboração de um plano estratégico institucional é necessário ter claros e consensuados alguns referenciais que se constituem na sua base estratégica. São eles: a missão, a visão e os valores institucionais.

MISSÃO

A missão é a declaração de propósito ampla e duradoura que individualiza e distingue o negócio e a razão de ser da instituição em relação a outras organizações do mesmo tipo. A missão define o que é a organização hoje, seu propósito e como pretende atuar no seu dia-a-dia. Cria um clima de comprometimento dos dirigentes em seus diferentes níveis, bem como da equipe de colaboradores, com o trabalho que a organização realiza.

“Contribuir para o desenvolvimento integral de crianças e jovens por meio do Método Escoteiro, para a vivência da cidadania e construção de um mundo melhor”.

VISÃO DE FUTURO

A visão é a idealização de um futuro desejado para a organização. Ela deve ser clara e estar em permanente visibilidade para a sociedade. Transmite a essência da organização em termos de seus propósitos e a maneira pela qual deseja ser reconhecida em um futuro determinado. Difunde um lema motivacional que mobiliza e desafia para a conquista do pretendido.

Assim, ficou definido como visão de futuro para 2015 para os Escoteiros do Brasil:

“Ser referência por seu método de desenvolvimento integral de crianças e jovens que os leva a desempenhar papel relevante na construção de uma sociedade justa, fraterna e solidária, orientados por adultos capacitados e comprometidos”.

VALORES INSTITUCIONAIS

Valores Institucionais são as idéias fundamentais em torno das quais se constrói uma organização. Representam as convicções dominantes e as crenças básicas que norteiam a atuação da organização, sendo um compromisso institucional. Muito além de uma declaração de princípios, os valores institucionais são elementos motivadores, e que induzem comportamentos e atitudes das pessoas envolvidas. Os atributos de valor estabelecidos devem se constituir em temas transversais em todas as ações da UEB.

São valores institucionais dos Escoteiros do Brasil:

- Ética em todas as ações e relações;
- Participação e transparência na gestão da organização e dos recursos;
- Valorização do trabalho em equipe;
- Respeito à diversidade humana e defesa de iguais oportunidades de acesso à educação e inserção social;

- Participação ativa em resposta às demandas da sociedade e na diminuição de riscos sociais;
- Comprometimento com o meio ambiente e estímulo de práticas sustentáveis;
- Valorização do consumo responsável;
- Valorização do capital humano;
- Comprometimento com as inovações e aspirações das crianças, dos jovens e da sociedade.

PERSPECTIVAS

As perspectivas são compostas por temas estratégicos que reúnem objetivos com assuntos relacionados. Os objetivos organizados por temas e perspectivas possuem relação de causa e efeito entre si, havendo, desta forma, uma inter-relação entre as dimensões.

Para o "negócio social" da UEB, as perspectivas do Mapa Estratégico estão assim estabelecidas: Beneficiário / Sociedade, Processos Internos, Pessoas e Finanças. E assim foram definidas:

Perspectiva Beneficiário/Sociedade

Diz respeito aos objetivos que atendem diretamente à missão da organização, isto é, às ações de educação pelo Método Escoteiro, que devem ser transversalizadas pelos atributos de valor expressos nos valores institucionais estabelecidos e também reúne os objetivos que expressam o atendimento às demandas da sociedade, em seus diferentes segmentos, feitas diretamente à UEB ou por iniciativa da própria organização.

Perspectiva Processos Internos

Estão os objetivos que podem ajudar a organização na busca da excelência no que fazem, bem como em melhor atender ao seu público de crianças e jovens.

Perspectiva Pessoas

Reúne os objetivos voltados para a melhoria da capacidade interna no desempenho de suas atribuições e obter as mudanças desejadas. Componentes envolvidos: capital humano (habilidades, talentos e conhecimento dos profissionais e voluntários); aspectos da informação (banco de dados, sistemas de informações, rede, infraestrutura tecnológica); aspectos organizacionais (cultura, liderança, inter-relacionamento das pessoas na organização, trabalho em equipe e a gestão do conhecimento);

Perspectiva Financeira

Inclui os objetivos que buscam o equilíbrio das finanças da UEB, de modo a não haver dependência de uma só fonte, bem como uma melhor gestão financeira.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Nº	Perspectiva	Objetivo	Descrição do Objetivo
1	Beneficiário e Sociedade	**Propiciar o desenvolvimento de atitudes práticas e comportamentos para a vida**	Oportunizar aos jovens atividades que os levem a ter atitudes que contribuam para a construção de uma sociedade mais justa, fraterna e solidária.
2	Beneficiário e Sociedade	**Ampliar a participação na sociedade e a visibilidade das ações da UEB.**	Contribuir com a sociedade na definição de políticas públicas junto aos Conselhos Nacionais, Regionais e Municipais pertinentes, reforçando e dando visibilidade a contribuição do Escotismo para a juventude brasileira.
3	Processos Internos	**Implantar um processo de Gestão Estratégica Integrada.**	Desenvolver uma gestão compartilhada, uniformizada, unificada e descentralizada dos escritórios nacionais e regionais, atuando o nível nacional como matriz e os níveis regionais como filial.
4	Processos Internos	**Ampliar as relações interinstitucionais.**	Ampliar a capacidade da organização de desenvolver e gerir parcerias formais com outras instituições, governamentais ou não.
5	Processos Internos	**Estabelecer um processo de comunicação eficaz para o público interno e externo.**	Estabelecer e melhorar o processo de comunicação da UEB, em todos os seus níveis, para os voluntários, crianças e jovens e familiares.
6	Processos Internos	**Ampliar o Quadro de associados da UEB.**	Desenvolver ações que visem aumentar o número de associados de forma sustentável e contínua, seja pela entrada de novos associados ou pela retenção dos já filiados.
7	Processos Internos	**Desenvolver mecanismos que valorizem a participação das crianças e jovens nas decisões ligadas com a sua participação no escotismo.**	Intensificar e favorecer a manifestação das crianças e jovens sobre seus desejos e aspirações dentro do escotismo, inclusive com mecanismos que favoreçam o exercício da liderança na instituição.

Nº	Perspectiva	Objetivo	Descrição do Objetivo
8	Processos Internos	**Proporcionar um programa educativo atraente e de qualidade.**	Acompanhar a qualidade, a eficiência e a adequação aos interesses das crianças e jovens da elaboração e aplicação do programa educativo em todos os níveis.
9	Processos Internos	**Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material de apoio ao Programa Educativo.**	Disponibilizar os materiais permanentemente atualizados para a aplicação do programa educativo, que incorporem temas que contemplem os valores assumidos pela UEB, que atendam as necessidades da juventude brasileira e facilitem os trabalhos dos adultos.
10	Pessoas	**Desenvolver processos integrados de Gestão de Adultos.**	Desenvolver ações que valorizem o trabalho dos voluntários da UEB no âmbito interno da Associação e nas Comunidades Brasileiras, fazendo com que a Sociedade e os próprios voluntários percebam o impacto de suas ações e que sua contribuição ao Escotismo, dá à juventude brasileira.
11	Pessoas	**Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material para a formação de adultos.**	Ter os materiais permanentemente atualizados a formação de adultos adequados as necessidades de sua área de atuação incorporando temas que contemplem os valores assumidos pela UEB.
12	Pessoas	**Disponibilizar um sistema de formação adequado e acessível que garanta a formação de todos os adultos.**	Desenvolver e implementar um plano de formação adequado, descentralizado e inovador, que possibilite atender as demandas de formação em todo território nacional.
13	Financeira	**Adequar o serviço profissional ao novo plano gestor.**	Desenvolver ações que integre, aprimore e adeqúe o Serviço Profissional da UEB nos níveis nacional e regional as demandas desse plano, através da capacitação, avaliação e padronização permanente dos serviços oferecidos, transformando o serviço profissional dos níveis nacional e regional em um único serviço que, de forma unificada e de gestão compartilhada, ofereça aos associados um serviço de qualidade padrão em qualquer lugar que se encontre um escritório da UEB.
14	Financeira	**Estabelecer um processo de Captação e Gestão Sustentável de Recursos Financeiros.**	Desenvolver ações que visem a prática de um sistema de gestão financeira eficiente e sustentável, que incremente o volume financeiro das fontes atuais e o acréscimo de novas fontes de recursos a fim de suportar a execução das iniciativas estratégicas.

ESCOTEIROS DO BRASIL

MAPA ESTRATÉGICO 2011-2015

MISSÃO:

"Contribuir para o desenvolvimento integral de crianças e jovens por meio do Método Escoteiro, para a vivência da cidadania e construção de um mundo melhor".

VISÃO:

"Ser referência por seu método de desenvolvimento integral de crianças e jovens que os leva a desempenhar papel relevante na construção de uma sociedade justa, fraterna e solidária, orientados por adultos capacitados e comprometidos".

BENEFICIÁRIO/SOCIEDADE

Crianças e Jovens

1. Propiciar o desenvolvimento de atitudes práticas e comportamentos para a vida.

Sociedade

2. Ampliar a participação na sociedade e a visibilidade das ações da UEB.

PROCESSOS INTERNOS

Gestão Estratégica Integrada

5. Integrar os níveis da UEB

3. Ampliar as relações institucionais

15. Implantar um processo de Gestão Estratégica Integrada

6. Ampliar o Quadro de associados da UEB.

4. Estabelecer um processo de comunicação eficaz para o público interno e externo.

Metodologia

14. Desenvolver mecanismos que valorizem a participação das crianças e jovens nas decisões ligadas à sua participação no escotismo.

8. Propiciar um programa educativo atraente e de qualidade.

11. Garantir a disponibilidade e atualização permanente do material de apoio ao Programa Educativo.

PESSOAS

Voluntários

12. Desenvolver processos Gestão de Adultos.

10. Disponibilizar um sistema de formação adequado e acessível que garanta a formação de todos os adultos.

9. Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material para a formação de adultos

Profissionais

7. Adequar o serviço profissional.

13. Estabelecer um processo de Captação e Gestão Sustentável de Recursos Financeiros

FINANCEIRA

PAINEL DE GESTÃO DA UEB

O sistema de gestão do BSC orienta a organização de um painel formado por um conjunto de metas referente ao período de planejamento e de um painel de indicadores como mecanismos auxiliares do processo de monitoramento e avaliação da estratégia traçada.

As metas foram distribuídas ao longo dos cinco anos (2011-2015) de modo a dimensionar a operacionalização de cumprimento em termos quantitativos e qualitativos para cada objetivo.

Os indicadores conferem aos objetivos estratégicos os elementos e as formas de mensurá-los. São fundamentais, pois orientam as iniciativas necessárias para o monitoramento e avaliação dos alcances desejados. Os indicadores foram organizados em um painel por objetivo estratégico, de forma detalhada, constando o nome do indicador, sua finalidade e a fórmula de cálculo que se consubstancia nos necessários meios de verificação.

O BSC orienta a utilização de indicadores complexos, ou seja, aqueles que medem a relação de dois indicadores simples ou de referência e que são obtidos por meio do cumprimento das ações.

Objetivos	Indicadores	Finalidade
1 - Propiciar o desenvolvimento de atitudes práticas e comportamentos para a vida.	Taxa de Atividades que contribuam para a construção de uma sociedade justa, fraterna e solidária organizadas pelos jovens.	Medir a quantidade de atividades que os jovens escoteiros executam com o objetivo de medir as atitudes e práticas de nossos jovens.
	Percepção do jovem sobre se suas atitudes contribuem para a construção de uma sociedade mais justa, fraterna e solidária.	Medir a percepção dos jovens sobre sua contribuição para uma sociedade melhor.
	Percepção do adulto sobre se as atitudes dos jovens contribuem para a construção de uma sociedade mais justa, fraterna e solidária.	Medir a percepção dos adultos sobre a contribuição dos jovens para a construção de uma sociedade melhor.
2 - Ampliar a participação na sociedade e a visibilidade das ações da UEB.	Índice de Participação Social.	Medir a participação na sociedade através da presença nos conselhos ligados a juventude, parcerias firmadas e organização da União Parlamentar Escoteira do Brasil, em todos os níveis.
	Índice de Visibilidade.	Medir a quantidade de Inserções Positivas/mês que o escotismo aparece na mídia espontânea através das atividades e ações realizadas.

Objetivos	Indicadores	Finalidade
3 - Implantar um processo de Gestão Estratégica Integrada.	Taxa de Realização do Plano de Gestão.	Medir a implantação do Plano de Gestão Nacional Integrado.
	Taxa de alinhamento de Regiões Escoteiras com o Plano Estratégico Nacional.	Medir a capacidade de alinhamento dos Planos Estratégicos Regionais com o Nacional.
	Taxa de informações Financeiras enviadas no Prazo para o Escritório Nacional.	Medir a tempestividade das informações que as Regiões Escoteiras enviam para o Escritório Nacional.
	Adequação da realização das tarefas aos padrões de execução.	Medir a aderência da atuação profissional em conformidade com os padrões.
4 - Ampliar as relações interinstitucionais.	-Taxa de envolvimento de profissionais da Instituição.	Medir a capacidade da Instituição em envolver profissionais para a área de Relações Institucionais.
	- Taxa de participação em cursos de EAD e Unidades Didáticas.	Medir a capacidade da Instituição em promover e realizar cursos através da EAD e de Unidades Didáticas nos cursos de formação.
	- Índice de Desempenho dos Profissionais.	Medir a capacidade da instituição em responder ás demandas da área de gestão interinstitucional.
	Taxa de acordos / convênios firmados.	Medir a capacidade da instituição em estabelecer acordos / convênios com instituições públicas e/ou empresas.
5 - Estabelecer um processo de comunicação eficaz para o público interno e externo.	Índice de Comunicação Interna.	Medir como os associados vêem a comunicação da associação.
	Índice de Comunicação Externa.	Medir como a sociedade vê a comunicação da associação.
6 - Ampliar o Quadro de associados da UEB.	Índice de crescimento do Quadro Associativo.	Mensurar o crescimento do Quadro Associativo.
7 - Desenvolver mecanismos que valorizem a participação das crianças e jovens nas decisões ligadas com a sua participação no escotismo.	Quantidade de consultas realizadas aos beneficiários.	Medir a quantidade de consultas realizadas aos beneficiários.

Objetivos	Indicadores	Finalidade
8 - Proporcionar um programa educativo atraente e de qualidade.	Taxa de documentos publicados.	Medir a capacidade da instituição em publicar materiais na área do Programa Educativo, contemplando em seus conteúdos, os temas dos valores institucionais.
	Satisfação com o Programa de Jovens.	Medir a satisfação das crianças e jovens com o programa educativo.
	Atividades relacionadas com nossos valores.	Mediar a quantidade de atividades realizadas com o tema valores e a adesão dos beneficiários.
9 - Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material de apoio ao Programa Educativo.	Taxa de pesquisas realizadas.	Medir a quantidade de pesquisas quanto a correção e/ou atualização do conteúdo, observando também quanto a inserção dos temas dos valores institucionais.
	Taxa de documentos publicados.	Medir a quantidade de documentos publicados, observando também quanto a inserção dos temas dos valores institucionais.
10 - Desenvolver processos integrados de Gestão de Adultos.	Índice de reconhecimento de voluntários.	Medir a capacidade da instituição em reconhecer seus voluntários.
11 - Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material para a formação de adultos.	Taxa de documentos publicados.	Medir a capacidade da instituição em publicar materiais na área de formação de adultos.
	Taxa de documentos avaliados.	Medir a quantidade de material avaliado e/ou atualizados com base na quantidade de material publicado.
12 - Disponibilizar um sistema de formação adequado e acessível que garanta a formação de todos os adultos.	Taxa de cursos de formadores realizados.	Medir a capacidade da instituição em realizar cursos para formadores, incentivando conteúdos quanto aos valores institucionais.
	Taxa de Regiões apoiadas.	Medir a capacidade da instituição em apoiar Regiões Escoteiras que não possuem equipe de formação.
	Taxa de ampliação do acesso ao sistema de formação.	Mensurar o aumento do acesso ao sistema de formação.

Objetivos	Indicadores	Finalidade
13 - Adequar o serviço profissional ao novo plano gestor.	Satisfação dos Profissionais em trabalhar na UEB.	Medir a satisfação dos profissionais com a instituição e sua gestão.
	Satisfação da instituição com o serviço profissional.	Medir a satisfação dos adultos com o serviço profissional oferecido pela UEB e suas regiões escoteiras.
	Comunicação eficiente entre os Profissionais do Escritório Nacional e os Regionais.	Medir a eficiência da comunicação entre os profissionais da UEB.
14 - Estabelecer um processo de Captação e Gestão Sustentável de Recursos Financeiros.	Índice de dependência.	Medir a dependência da instituição em relação à contribuição anual.

METAS ESTRATÉGICAS

1 - Propiciar o desenvolvimento de atitudes práticas e comportamentos para a vida.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem base	Metodologia de avaliação editada e distribuída.	50 atividades realizadas.	100 atividades realizadas.	200 atividades realizadas.	**Total em 2015:** 300 atividades realizadas de 2011 a 1015.
Sem base	Metodologia de avaliação da percepção dos jovens elaborada.	Pesquisa com os jovens realizada. 50% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.	Plano de ação realizado. 70% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.	Pesquisa com os jovens realizada. 50% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.	Plano de ação realizado. 90% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.
Sem base	Metodologia de avaliação da percepção dos adultos sobre os jovens elaborada.	Pesquisa com os adultos realizada. 50% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.	Pesquisa com os adultos realizada. 70% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.	Pesquisa com os adultos realizada. 80% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.	Pesquisa com os adultos realizada. 90% das respostas favoráveis. Plano de ação para melhorar o indicador elaborado.

2 - Ampliar a participação na sociedade e a visibilidade das ações da UEB.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
1	Presença em 2 Conselhos Nacionais.	Presença em 2 Conselhos Nacionais.	Presença em 2 Conselhos Nacionais.	Presença em 3 Conselhos Nacionais	**Total em 2015:** Presentes em 3 Conselhos Nacionais.
0	Presença em 2 Conselhos de 2 Estados.	Presença em 2 Conselhos de 4 Estados.	Presença em 2 Conselhos de 6 Estados.	Presença em 2 Conselhos de 8 Estados.	**Total em 2015:** 8 regiões escoteiras presentes em 2 conselhos de seus estados.
0	Presença em Conselhos de 10 Municípios.	Presença em Conselhos de 25 Municípios.	Presença em Conselhos de 40 Municípios.	Presença em Conselhos de 55 Municípios.	**Total em 2015:** Os grupos escoteiros presentes em 70 conselhos municipais.
Sem Relatório	Relatório de Necessidades consolidado.		Relatório de Necessidades consolidado.		Relatório de Necessidades consolidado.
Não temos a Declaração.	"Declaração Institucional Anual" lançada.	"Declaração Institucional Anual" lançada.	"Declaração Institucional Anual" lançada.	"Declaração Institucional Anual" lançada.	"Declaração Institucional Anual" lançada.
Sem Cartilha		Cartilha de Orientação de Atividades lançada.	Cartilha distribuída em 100% das regiões escoteiras.		
Sem Concurso de Projetos	Edital Concurso 2012 de projetos lançado.	Concurso 2012 de Projetos realizado.	Concurso 2013 de Projetos realizado.	Concurso 2014 de Projetos realizado.	Concurso 2015 de Projetos realizado.
		Edital Concurso 2013 de projetos lançado.	Edital Concurso 2014 de projetos lançado.	Edital Concurso 2015 de projetos lançado.	Edital Concurso 2016 de projetos lançado.
0 Parcerias	2 Parcerias Ativas Firmadas.	4 Parcerias Ativas Firmadas.	6 Parcerias Ativas Firmadas.	8 Parcerias Ativas Firmadas.	**Total em 2015:** 10 Parcerias Ativas Firmadas.

2 - Ampliar a participação na sociedade e a visibilidade das ações da UEB.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem Material e sem registro dos parlamentares	Material Informativo criado.	25 Parlamentares ativos na UPEB.	50 Parlamentares ativos na UPEB.	75 Parlamentares ativos na UPEB.	**Total em 2015:** 100 Parlamentares ativos na UPEB.
Sem Relatório	Relatório de Responsabilidade Social criado.	Relatório de Responsabilidade Social 2011 lançado.	Relatório de Responsabilidade Social 2012 lançado.	Relatório de Responsabilidade Social 2013 lançado.	Relatório de Responsabilidade Social 2014 lançado.
Nenhum mutirão realizado com parceria	2 Mutirões realizados com parceiros externos.	4 Mutirões realizados com parceiros externos.	6 Mutirões realizados com parceiros externos.	8 Mutirões realizados com parceiros externos.	**Total em 2015:** 10 Mutirões realizados desde 2011.
1	2 Mutirões (Ação Ecológica e Ação Comunitária) realizados.	4 Mutirões (Ação Ecológica e Ação Comunitária) realizados.	6 Mutirões (Ação Ecológica e Ação Comunitária) realizados.	8 Mutirões (Ação Ecológica e Ação Comunitária) realizados.	**Total em 2015:** 10 Mutirões (Ação Ecológica e Ação Comunitária) realizados desde 2011.
0% do efetivo	15% do Efetivo Nacional participando em cada um dos Mutirões.	18% do Efetivo Nacional participando em cada um dos Mutirões.	21% do Efetivo Nacional participando em cada um dos Mutirões.	23% do Efetivo Nacional participando em cada um dos Mutirões.	**Total em 2015:** 25% do Efetivo Nacional de 2011 participando em cada um dos Mutirões realizados.

3 - Implantar um processo de Gestão Estratégica Integrada.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Nenhum Plano de Gestão	Plano de Gestão Nacional Integrado aprovado; Implantação do Núcleo de Gestão Estratégica.	80% do Plano de Gestão Nacional Integrado implementado.	100% do Plano de Gestão Nacional Integrado implementado.	Plano de Gestão Nacional Integrado Revisado.	Revisões do Plano de Gestão Nacional Integrado implementado.
Não há reunião exclusiva	Reunião exclusiva do Conselho Consultivo com pelo menos 18 regiões;	Reunião exclusiva do Conselho Consultivo com participação de pelo menos 21 regiões.	Reunião exclusiva do Conselho Consultivo com participação de pelo menos 24 regiões.	Reunião exclusiva do Conselho Consultivo com participação de pelo menos 24 regiões.	**Total em 2015:** Reunião exclusiva do Conselho Consultivo com participação de todas as regiões.
Planos Regionais independentes	Sistema de Acompanhamento do PE elaborado.	5 Planos Estratégicos Regionais alinhados com o Plano Estratégico Nacional;	10 Planos Estratégicos Regionais alinhados com o Plano Estratégico Nacional;	15 Planos Estratégicos Regionais alinhados com o Plano Estratégico Nacional;	**Total em 2015:** 20 (vinte) Planos Estratégicos Regionais alinhados com o Plano Estratégico Nacional desde 2011.
Balanços independentes	100% da Consolidação de balanços.	80% das informações completas recebidas no tempo adequado.	90% das informações completas recebidas no tempo adequado.	95% das informações completas recebidas no tempo adequado.	**Total em 2015:** 100% das informações completas recebidas no tempo adequado.
Sem Padrões estabelecidos.		Mapeamento dos processos do Escritório Nacional realizado. Processos do Escritório Nacional avaliado e otimizado.	Padrões de Execução dos principais processos do Escritório Nacional estabelecidos.	Realizar mapeamento dos processos dos Escritórios Regionais. Avaliar e otimizar os processos dos Escritórios Regionais.	70% dos processos realizados conforme padrão, em todos os níveis.

4 - Ampliar as relações interinstitucionais.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem estrutura criada	Produção do material orientativo.	Estrutura profissional que atenda a área criada.	1 curso de Capacitação para Elaboração e Gestão de Projetos realizados.	2 curso de Capacitação para Elaboração e Gestão de Projetos realizados.	**Total em 2015:** 3 curso de Capacitação para Elaboração e Gestão de Projetos realizados desde 2011.
0 pessoas treinadas		1 Curso de Capacitação para Elaboração e Gestão de Projetos.	50 pessoas treinadas em Elaboração e Gestão de Projetos pela EAD.	50 pessoas treinadas em Elaboração e Gestão de Projetos pela EAD.	**Total em 2015:** 150 pessoas treinadas em Elaboração e Gestão de Projetos pela EAD desde 2011.
0 participantes			Novas unidades didáticas sobre Relações Institucionais ministradas para 350 participantes.	Novas unidades didáticas sobre Relações Institucionais ministradas para 400 participantes.	**Total em 2015:** Novas unidades didáticas sobre Relações Institucionais ministradas para 750 participantes desde 2011.
Sem Comissão Nacional de Relações Institucionais.	Comissão Nacional de Relações Institucionais criada.	Reunião anual presencial realizada.		Reunião anual presencial realizada.	

5 - Estabelecer um processo de comunicação eficaz para o público interno e externo.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Nenhum assessor	01 (um) Assessor de Imprensa multiplicador treinado.	50% dos Assessores de Imprensa Regionais treinados e atuantes.	75% dos Assessores de Imprensa Regionais treinados e atuantes.	90% dos Assessores de Imprensa Regionais treinados e atuantes.	100% dos Assessores de Imprensa Regionais treinados e atuantes.
Nenhum Kit	2º Encontro Nacional de Comunicação;	1 KIT de Comunicação para cada uma das 1.200 UELs;			

6 - Ampliar o Quadro de associados da UEB.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Aproximada-mente 62.000 (em 2010)	Crescimento do efetivo nacional - no mínimo de 3% do ano base;	Crescimento do efetivo nacional - no mínimo de 7% do ano base;	Crescimento do efetivo nacional - no mínimo de 12% do ano base.	Crescimento do efetivo nacional - no mínimo de 18% do ano base.	**Total em 2015:** Crescimento do efetivo nacional - no mínimo de 25% do efetivo registrado em 2010.
Sem Plano Nacional.	Plano de Crescimento Nacional elaborado;	Profissional de Nacional de Crescimento, contratado e atuante. 70% Plano Nacional de Crescimento Implantado.	100% Plano Nacional de Crescimento Implantado.		
Plano Nordes-te aprovado pelo CAN.	Implantação do Plano Nordeste.	Resultados do Plano Nordeste Avaliado.			

7 - Desenvolver mecanismos que valorizem a participação das crianças e jovens nas decisões ligadas com a sua participação no escotismo.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem mecanismos de medição	Plano de melhoria da participação dos beneficiários nas decisões que envolvem sua participação no escotismo aprovado;	1 Oficina de avaliação do indicador realizada e Plano de Ação aprovado;	2 Oficinas de avaliação do indicador realizada e Plano de Ação aprovado;	3 Oficinas de avaliação do indicador realizada e Plano de Ação aprovado;	**Total em 2015:** 4 Oficinas de avaliação do indicador realizada desde 2011 e Plano de Ação aprovado;
	Modelo de avaliação da participação dos beneficiários nas decisões aprovado				
Sem indicador	Medição do indicador realizada;	Melhoria de 10% do indicador;	Melhoria de 20% do indicador;	Melhoria de 30% do indicador;	**Total em 2015:** Melhoria de 40% do indicador com base no resultado de 2011.

8 - Proporcionar um programa educativo atraente e de qualidade.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem avaliação	Modelo de avaliação da satisfação das crianças e jovens com o programa educativo implantado; Satisfação com o Programa de jovens medido.	Melhoria de 10% do indicador.	Melhoria de 20% do indicador.	Melhoria de 30% do indicador.	**Total em 2015:** Melhoria de 40% do indicador com base no resultado de 2011.

Sem avaliação		Oficina para avaliação da satisfação com o PJ realizada.	Oficina para avaliação da satisfação com o PJ realizada.	Oficina para avaliação da satisfação com o PJ realizada.	Oficina para avaliação da satisfação com o PJ realizada.
		Plano de ação para a melhoria da satisfação com o PJ aprovado.	Plano de ação para a melhoria da satisfação com o PJ aprovado.	Plano de ação para a melhoria da satisfação com o PJ aprovado.	Plano de ação para a melhoria da satisfação com o PJ aprovado.
Sem cartilha	Cartilha de apoio ao desenvolvimento de atividades relacionadas a valores editada.				
0 Oficinas realizadas	Oficina sobre valores nas atividades com os responsáveis pelas atividades nacionais realizada.	7 Oficinas regionais sobre valores nas atividades realizadas.	10 Oficinas regionais sobre valores nas atividades realizadas.	15 Oficinas regionais sobre valores nas atividades realizadas.	**Total em 2015:** 17 Oficinas regionais sobre valores nas atividades realizadas desde 2011.
Sem mecanismos de avaliação	Mecanismo de medição do indicador implantado.	Melhoria de 10% no indicador.	Melhoria de 20% no indicador.	Melhoria de 30% no indicador.	**Total em 2015:** Melhoria de 40% do indicador com base no resultado de 2011.
		Plano de ação de melhoria do indicador aprovado.	Plano de ação de melhoria do indicador aprovado.	Plano de ação de melhoria do indicador aprovado.	Plano de ação de melhoria do indicador aprovado.

9 - Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material de apoio ao Programa Educativo.					
Base 2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sem base	3 manuais de Escotista publicados (Lob./Sên./Pio.)	1 manual de Escotista publicado (ramo escoteiro)			
Sem base	5 guias dos jovens publicados (2 Lob./1 Sên./1 Pio./ 1 Insígnia Mundial do Meio Ambiente)				
Sem base	3 guias de referência rápida para escotistas publicados (Lob./Sên./Pio.)				
Sem base	3 guias de referência rápida para jovens publicados (Lob./Sên./Pio.)				
Sem base	3 livros técnicos publicados (nós/cerimônias/acampamento).				
Sem base	1 livro publicado (Guia de Especialidade)				

10 - Desenvolver processos integrados de Gestão de Adultos.					
Base 2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sem mecanismos de avaliação	Ferramenta de administração de voluntários desenvolvida	Estudo e Plano de Ação sobre a valorização dos nossos voluntários.	50% dos voluntários satisfeitos com as ações de valorização dos voluntários.	70% dos voluntários satisfeitos com as ações de valorização dos voluntários.	80% dos voluntários satisfeitos com as ações de valorização dos voluntários.

11 - Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material para a formação de adultos.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem material	6 manuais publicados (CB e CA Esc./Dir.; CF1 e CF2).	1 apostila do Serviço Escoteiro Profissional publicada.			
	6 apostilas publicadas (CB e CA Esc./Dir.; CF1 e CF2).				
	2 cartilhas publicadas (APF e atividades complementares de formação).				
Sem material		4 manuais do formador avaliados (Curso obrig. Dir GE; CP; CB Esc./Dir.)	4 manuais do formador avaliados (CA Esc./Dir.; CF1 e CF2)		
Sem material		4 apostilas do cursante avaliadas (Curso obrig. Dir GE; CP; CB Esc./Dir.)	5 apostilas do cursante avaliadas (CA Esc./Dir.; CF1 e CF2; Serv. Esc. Prof.)		

12 - Disponibilizar um sistema de formação adequado e acessível que garanta a formação de todos os adultos.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
3 CF1 realizados	5 CF1 realizados.	7 CF1 realizados.	8 CF1 realizado.	9 CF1 realizado.	**Total em 2015:** 10 CF1 realizados desde 2011.
0 CF2 realizados	1 CF2 realizado.80% dos formadores no cadastro nacional.	2 CF2 realizado. 90% dos formadores no cadastro nacional.	3 CF2 realizado. 100% dos formadores no cadastro nacional.	4 CF2 realizado.	**Total em 2015:** 5 CF2 realizado desde 2011.
Sem apoio formal	40% das Regiões apoiadas para realizar Cursos de Formação.	60% das Regiões apoiadas para realizar Cursos de Formação.	80% das Regiões apoiadas para Cursos de Formação.	100% das Regiões apoiadas para Cursos de Formação.	100% das Regiões apoiadas para Cursos de Formação.
Sem avaliação		Formulário para avaliação de formadores publicado.	50% dos formadores avaliados	70% dos formadores avaliados	90% dos formadores avaliados
Sem Curso a Distância		Sistema de Formação à Distância lançado.			
0 curso realizado		2 Cursos de Formação utilizando o Sistema de Formação a Distância realizados.	3 Cursos de Formação utilizando o Sistema de Formação a Distância realizados.	4 Cursos de Formação utilizando o Sistema de Formação a Distância realizados.	**Total em 2015:** 5 Cursos de Formação utilizando o Sistema de Formação a Distância realizados desde 2011.

13 - Adequar o serviço profissional ao novo plano gestor.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Serviço Profissional independente, sem planejamento e sem treinamento.	Plano do serviço escoteiro profissional elaborado.				
Sem capacitação formal e uniforme.		Capacitação de todos os profissionais do nível nacional e profissionais de 7 (sete) regiões.	Capacitação de todos os profissionais de 10 (dez) regiões.	Capacitação de todos os profissionais de 15 (quinze) regiões.	**Total em 2015:** Capacitação de todos os profissionais de 17 (dezessete) regiões desde 2011.
Sem Base.	Pesquisa se satisfação dos profissionais com a UEB Elaborada e aplicada. Pesquisa de satisfação com os profissionais elaborada e aplicada.	Pesquisas avaliadas e plano de ação implementado. 70% Satisfeitos em trabalhar na instituição e 70% satisfeitos com os profissionais.	Pesquisa de satisfação dos profissionais com a UEB Elaborada e aplicada. Pesquisa de satisfação com os profissionais elaborada e aplicada.	Pesquisas avaliadas e plano de ação implementado. 85% Satisfeitos em trabalhar na instituição e 85% satisfeitos com os profissionais.	Pesquisa de satisfação dos profissionais com a UEB Elaborada e aplicada. Pesquisa de satisfação com os profissionais elaborada e aplicada.
Sem Base.		Pesquisa sobre comunicação avaliada e plano de ação implementado. Comunicação 70% eficiente.	Pesquisa avaliada e plano de ação implementado.	Pesquisa sobre comunicação avaliada e plano de ação implementado. Comunicação 90% eficiente.	Pesquisas avaliadas e plano de ação implementado.

14 - Estabelecer um processo de Captação e Gestão Sustentável de Recursos Financeiros.					
Base 2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Sem fonte externa	Profissional para captação de recursos contratado e atuante;	Aporte de 10% de fonte externa;	Aporte de 15% de fonte externa;	Aporte de 20% de fonte externa;	**Total em 2015:** Aporte de 25% de fonte externa comparada com a receita total de 2011;
R$ de receitas	Aumento de 30% das receitas da LEN;	Aumento de 40% das receitas da LEN;	Aumento de 50% das receitas da LEN;	Aumento de 60% das receitas da LEN;	**Total em 2015:** Aumento de 70% das receitas da LEN comparado com a receita de 2011.
Sem capacitação para essa área	Calendário de eventos plurianual de 2012 a 2015.	7 (sete) regiões escoteiras capacitadas para realizar eventos rentáveis;	10 (dez) regiões escoteiras capacitadas para realizar eventos rentáveis.	15 (quinze) regiões escoteiras capacitadas para realizar eventos rentáveis.	**Total em 2015:** 17 (quinze) regiões escoteiras capacitadas para realizar eventos rentáveis desde 2011.
		Plano de capacitação para realização de eventos.			

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Objetivo	Iniciativas Estratégicas
1 - Propiciar o desenvolvimento de atitudes práticas e comportamentos para a vida	1.1 - Elaborar uma metodologia de avaliação das atividades que contribuem para a construção de uma sociedade mais justa, fraterna e solidária.
	1.2 - Elaborar uma metodologia de avaliação da percepção dos jovens sobre se suas atitudes contribuem para a construção de uma sociedade melhor.
	1.3 - Elaborar uma metodologia de avaliação da percepção dos adultos sobre se os jovens tem atitudes que contribuam para a construção de uma sociedade melhor.
	1.4 - Criar uma comissão responsável pela avaliação permanente desse objetivo.
	1.5 - Elaborar uma cartilha que ajude os escotistas e jovens a desenvolverem atividades que contribuam com uma sociedade mais justa, fraterna e solidária.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
2 - Ampliar a participação na sociedade e a visibilidade das ações da UEB.	2.1 - Realizar levantamento dos conselhos de governança que tenham afinidade com o movimento escoteiro.
	2.2 - Pleitear acesso aos conselhos prioritários.
	2.3 - Apresentar Prestação de Contas da atuação dos conselheiros.
	2.4 - Capacitar a representação nos conselhos.
	2.5 - Elaborar material de orientação.
	2.6 - Agregar o apoio da União Parlamentar Escoteira do Brasil.
	2.7 - Levantar as necessidades da comunidade.
	2.8 - Lançar "Declaração Institucional Anual" com as diretrizes (aderentes as necessidades prioritárias).
	2.9 - Elaborar material de apoio para realização de atividades com a comunidade (O que fazer?).
	2.10 - Distribuir o material elaborado.
	2.11 - Recriar a Comissão Nacional de Relações Institucionais.
	2.12 - Realizar um Concurso Nacional de Projetos.
	2.13 - Identificar oportunidades de parcerias.
	2.14 - Ampliar a atuação da UPEB.
	2.15 - Desenvolver parcerias com organizações públicas, privadas e ONGs.
	2.16 - Criar um relatório de responsabilidade social (+ Balanço Social).
	2.17 - Aumentar a participação de UELs e Regiões Escoteiras nos Mutirões ou atividades correlatas.
	2.18 - Melhorar a comunicação relativa aos mutirões ou atividades correlatas.
	2.19 - Criar uma ferramenta de envio de relatórios dos mutirões ou atividades correlatas.
	2.20 - Vincular a entrega do distintivo do mutirão ao recebimento de relatório.
	2.21 - Quantificar o impacto (direto/indireto) dos mutirões ou atividades correlatas.

Objetivo	Iniciativas Estratégicas
3 - Implantar um processo de Gestão Estratégica Integrada.	3.1 - Implantar o Núcleo de Gestão Estratégica.
	3.2 - Elaborar o modelo de gestão e acompanhamento do Planejamento Estratégico.
	3.3 - Realizar plano de ação que viabilize a consolidação dos balanços.
	3.4 - Elaborar um plano de Gestão unificado de forma participativa.
	3.5 - Realizar reuniões anuais e exclusivas do Conselho Consultivo.
	3.6 - Ter como pauta fixa para as reuniões do Conselho Consultivo a avaliação do Planejamento Estratégico e boas práticas.
	3.7 - Realizar seminários anuais nos congressos nacionais e regionais de Avaliação do Planejamento Estratégico.
	3.8 - Realizar seminário sobre o desdobramento do Plano Nacional em Planos Regionais no Congresso Nacional de 2011 .

Objetivo	Iniciativas Estratégicas
4 - Ampliar as relações interinstitucionais.	4.1 - Elaborar um plano de ação de relações institucionais (parlamentares, autoridades e instituições).
	4.2 - Elaborar um quadro dos membros da UPEB unificado.
	4.3 - Identificar parlamentares que são escoteiros ou que simpatizem com o escotismo.
	4.4 - Avaliar continuamente o risco legal que impacta à instituição.
	4.5 - Elaborar material de apoio aos escritórios regionais para atuação nessa área.

Objetivo	Iniciativas Estratégicas
5 - Estabelecer um processo de comunicação eficaz para o público interno e externo.	5.1 - Realizar estudo da composição do Kit de Comunicação e seu impacto financeiro e resultados esperados.
	5.2 - Elaborar um plano de ação de aproximação do escotismo com a mídia.
	5.3 - Elaborar estudo para verificação das deficiências de comunicação interna.
	5.4 - Elaborar um plano de ação de melhoria da comunicação interna.
	5.5 - Elaborar e implementar Plano de Comunicação de unidade da UEB.

Objetivo	Iniciativas Estratégicas
6 - Ampliar o Quadro de associados da UEB.	6.1 - Implementar o Projeto Nordeste.
	6.2 - Criar e distribuir Kits de abertura e fundação de UEL (folders, cartazes, etc).
	6.3 - Elaborar e implantar um plano nacional de crescimento.
	6.4 - Elaborar um estudo sobre a evasão na UEB.

Objetivo	Iniciativas Estratégicas
7 - Desenvolver mecanismos que valorizem a participação das crianças e jovens nas decisões ligadas com a sua participação no escotismo.	7.1 - Desenvolver atividades que valorizem a opinião dos jovens sobre os possíveis destinos do escotismo.
	7.2 - Incentivar e valorizar a participação de jovens de ambos os sexos nos órgãos de decisão do escotismo nos três níveis (nacional, regional e local).

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
8 - Proporcionar um programa educativo atraente e de qualidade.	8.1 - Acompanhar e melhorar a qualidade do programa de jovens oferecidos pelos adultos.
	8.2 - Acompanhar a satisfação dos jovens com o programa oferecido.
	8.3 - Desenvolver mecanismos de medição que permitam acompanhar a adequação do programa para as necessidades dos jovens e as demandas sociais das comunidades.
	8.4 - Desenvolver e oferecer aos jovens atividades que tenham como tema principal ou transversal os valores do escotismo.
	8.5 - Desenvolver material de apoio aos adultos sobre elaboração de atividades que tenham como tema valores do escotismo.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
9 - Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material de apoio ao Programa Educativo.	9.1 - Publicar o material do Ramo Sênior.
	9.2 - Publicar o material do Ramo Lobinho.
	9.3 - Publicar o material do Ramo Pioneiro.
	9.4 - Publicar Guia da Insígnia Mundial do Meio Ambiente.
	9.5 - Elaborar e publicar literatura técnica escoteira.
	9.6 - Publicar o Manual do Escotista do Ramo Escoteiro.
	9.7 - Disponibilizar resenhas de literaturas úteis ao Escotismo.
	9.8 - Avaliar o alcance e o impacto do material do Ramo Escoteiro.
	9.9 - Avaliar o alcance e o impacto do material do Ramo Sênior.
	9.10 - Avaliar o alcance e o impacto do material do Ramo Lobinho.
	9.11 - Avaliar o alcance e o impacto do material do Ramo Pioneiro.
	9.12 - Revisar e atualizar o Guia de Especialidade.
	9.13 - Avaliar o alcance e o impacto do Guia da Insígnia Mundial de Meio Ambiente.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
10 - Desenvolver processos integrados de Gestão de Adultos.	10.1 - Criar ferramentas que possibilitem a gestão eficiente do quadro de voluntários.
	10.2 - Elaborar estudo de melhoria dos processos de valorização do quadro de voluntários.
	10.3 - Elaborar e implementar plano de ação que vise melhorar o reconhecimento dos voluntários da instituição.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
11 - Garantir a disponibilidade e atualização permanente de material para a formação de adultos.	11.1 - Publicar Manual e Apostila dos Cursos Básicos.
	11.2 - Publicar Manual e Apostila dos Cursos Avançados.
	11.3 - Publicar Manual e Apostila dos Cursos de Formadores.
	11.4 - Elaborar material mínimo para atividades complementares à formação.
	11.5 - Elaborar, publicar e avaliar o material do Assessor Pessoal de Formação.
	11.6 - Elaborar ou adquirir material para a formação do Serviço Escoteiro Profissional (em todos os níveis).
	11.7 - Avaliar Manual e Apostila do Curso Obrigatório para Dirigentes de G.E.
	11.8 - Avaliar Manual e Apostila do Curso Preliminar.
	11.9 - Avaliar Manual e Apostila dos Cursos Básicos.
	11.10 - Avaliar Manual e Apostila dos Cursos de Formadores.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
12 - Disponibilizar um sistema de formação adequado e acessível que garanta a formação de todos os adultos.	12.1 - Verificar a demanda e proporcionar os cursos de formadores.
	12.2 - Elaborar cadastro nacional de formadores.
	12.3 - Apoiar as Regiões Escoteiras que não possuem Equipe de Formação.
	12.4 - Elaborar e disponibilizar metodologia de avaliação de formadores.
	12.5 - Elaborar e implantar sistema de formação à distância.
	12.6 - Elaborar os materiais específicos para cursos à distância.
	12.7 - Capacitar tutores.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
13 - Adequar o serviço profissional ao novo plano gestor.	13.1 - Elaborar plano do Serviço Escoteiro Profissional unificado.
	13.2 - Elaborar estudo sobre as necessidades e adequações do quadro de profissionais unificado.
	13.3 - Elaborar treinamento para formação do quadro de profissionais.
	13.4 - Realizar cursos anuais de formação de profissionais.
	13.5 - Elaborar quadro de atribuições e necessidades do núcleo de gestão.
	13.6 - Criar estrutura organizacional no escritório nacional para acompanhar e monitorar o Plano Estratégico (Núcleo de Gestão).
	13.7 - Criar mecanismos de avaliação dos profissionais em todos os níveis.
	13.8 - Realizar anualmente avaliação do serviço profissional de forma unificada.
	13.9 - Realizar encontro com os profissionais da direção nacional sobre gestão estratégica.
	13.10 - Designar ou contratar um profissional para gerir as ações da área de relações institucionais.
	13.11 - Contratar um profissional para o Núcleo de Gestão Estratégica para gerir e acompanhar a realização do Plano Estratégico.
	13.12 - Designar ou contratar um profissional para gerir as ações de crescimento.

Objetivos	Iniciativas Estratégicas
14 - Estabelecer um processo de Captação e Gestão Sustentá-vel de Recursos Financeiros.	14.1 - Realizar estudo das funções, impacto e prioridade de aumento de Quadro de Profissionais.
	14.2 - Realizar encontro para elaboração de calendário plurianual.
	14.3 - Elaborar plano de captação de recursos.
	14.4 - Elaborar plano de viabilidade econômica de novos produtos para a LEN.
	14.5 - Revisar política de comercialização da UEB.
	14.6 - Elaborar e realizar curso de capacitação para realização de eventos.
	14.7 - Realizar estudo de potencial financeiro dos eventos nacionais e Regionais.
	14.8 - Elaborar estudo de adequação dos recursos da LEN para as novas demandas.
	14.9 - Realizar estudo de viabilidade econômica de comercialização das marcas da UEB.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dificilmente se realiza um grande sonho sozinho, ainda mais quando esse sonho pretende fortalecer uma organização que objetiva transformar a realidade. Estamos apenas no começo, na concepção de uma estratégia de ação que vai nos permitir atingir nossos objetivos de longo prazo, e já contamos com um grande número de colaboradores. Porém, precisamos da ajuda de todos os nossos colaboradores, escotistas, dirigentes, familiares, autoridades e simpatizantes para a fase de conhecimento do plano e sua implantação.

Mas a hora é de comemorar a conclusão de nossa primeira etapa, e aproveitamos para fazer um agradecendo especial a Sra. Neusa Zimmermann pela ajuda na condução e orientação dos trabalhos que, de forma experiente, organizada, fraterna e professoral, nos possibilitou chegarmos ao final dessa etapa com um plano que reúne as expectativas de todos. Também agradecemos aos valorosos voluntários e profissionais que com suas experiências e desejos de um escotismo melhor contribuíram decisivamente para um plano nacional estruturante, amplo, objetivo e exeqüível.

Participantes	Região	Participantes	Região
Adir Barusso	PR	Luiz Salgado Klaes	SC
Alain Cássio Luis Beiersdorf	RS	Manoel Salles	PR
Alessandro Garcia Vieira	DF	Marcelo de Assis Xaud	DF
André Santos Carreira	RJ	Márcio A. Cavalcanti de Albuquerque	DF
Bráulio André Dantas da Silva	RN	Marco A. Romeu Fernandes	RS
Carlos Delmar Lima Lyrio	DF	Marco Aurélio de Mello Castrianni	SP
Carlos Eduardo Chaise	RS	Megumi Tokudome	PR
Carlos Frederico dos Santos	RJ	Nelson Fernandes Prestes da Silva	RS
Carlos Roberto Pinto Lopes	RN	Paulo Henrique Maciel Barbosa	MG
Celso Ferreira Filho	PR	Rafael Rocha de Macedo	GO
Clécio Zeni Filho	PR	Rafael Raizer	PR
Cristine Ritt	RS	Raphael Tostes	DF
David Izecksohn Neto	RJ	Renato Bini	SC
Eduardo Rodrigues de Souza	MG	Renato Silva	SP
Hélio Borba Moratelli	MT	Rogério de Lima Assunção	MG
Irineu Muniz Resende	PR	Rubem Suffert	DF
Ivan Nascimento	RN	Rubem Tadeu C. Perlingeiro	RJ
Luis Malafaia	BA	Sido Gessner	SC
Luiz César de Simas Horn	PR	Victor Cruvinel	GO
Luiz Carlos Debiázio	PR		

ESCOTEIROS
DO BRASIL