



OS DIRIGENTES ADULTOS NO MOVIMENTO ESCOTEIRO  
POR  
DR. JOÃO RIBEIRO DOS SANTOS

1ª Edição 1962 - 1000 exemplares  
2ª Edição 1968 - 3000 exemplares  
3ª Edição 1983 - 3000 exemplares

EDITORIAL SCOUT INTERAMERICANA

OS  
DIRIGENTES  
ADULTOS  
NO  
MOVIMENTO  
ESCOTEIRO



TEMA I  
DA V CONFERÊNCIA ESCOTEIRA INTERAMERICANA

*OS DIRIGENTES ADULTOS NO  
MOVIMENTO ESCOTEIRO*

Técnicas empregadas no proselitismo, seleção, adestramento, serviço e reconhecimento dos dirigentes adultos uniformizados e não uniformizados do Movimento Escoteiro.

Dr. JOÃO RIBEIRO DOS SANTOS

Esta e-edição foi editada do original por Raposa Caçadora.

Nota do Editor:

O leitor deve ter em mente que este texto foi escrito há muito tempo. Conseqüentemente pode usar certos termos ou expressar certos sentimentos comuns daquela época, independente do que podemos entender deles no início do século 21. Por razões de precisão histórica estes foram mantidos em sua forma original.

Se você não gostar do texto ou achá-lo ofensivo de alguma forma, por favor, apague-o do seu sistema.

---

Os direitos de todos os textos contidos nesta e-edição são reservados a seu autor, e estão registrados e protegidos pelas leis de direitos autorais. Esta é uma e-edição não comercial, que não pode ser vendida nem comercializada em hipótese alguma, nem utilizada para quaisquer fins que envolvam interesse monetário. Esta edição eletrônica pode ser duplicada somente em íntegra e sem alterações, distribuído e compartilhado para usos não comerciais, entre pessoas ou instituições sem fins lucrativos.

---



<i>CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES</i> .....	3 -
<i>OS DIRIGENTES ADULTOS NO MOVIMENTO ESCOTEIRO</i> .....	6 -
<i>TÉCNICA DO PROSELITISMO</i> .....	8 -
PLANEJAMENTO .....	8 -
COMO FAZER UM PLANO DE PROSELITISMO .....	9 -
AÇÃO GERAL SOBRE A COMUNIDADE .....	11 -
AÇÃO SOBRE PEQUENAS COLETIVIDADES OU GRUPOS.....	16 -
AÇÃO SOBRE PESSOAS .....	17 -
PRECAUÇÕES A TOMAR NUMA CAMPANHA DE PROSELITISMO.....	18 -
<i>ANÁLISE DOS CARGOS ESCOTEIROS</i> .....	19 -
ESCOTISTAS OU ADULTOS UNIFORMIZADOS .....	19 -
<i>CHEFES DE SEÇÕES OU RAMOS</i> .....	19 -
<i>CHEFE DE GRUPO ESCOTEIRO</i> .....	20 -
<i>COMISSÁRIO DISTRITAL</i> .....	21 -
<i>COMISSÁRIO REGIONAL</i> .....	22 -
<i>COMISSÁRIOS NACIONAIS</i> .....	22 -
<i>EQUIPE NACIONAL DE ADESTRAMENTO</i> .....	23 -
<i>EXECUTIVOS E EXECUTIVOS VIAJANTES</i> .....	24 -
<i>ESCOTEIRO CHEFE</i> .....	25 -
ADULTOS NÃO UNIFORMIZADOS.....	26 -
<i>HONORÁRIOS</i> .....	26 -
<i>CONSELHEIROS</i> .....	27 -
<i>DIRIGENTES OU DIRETORES</i> .....	27 -
<i>ASSISTENTES RELIGIOSOS</i> .....	28 -
<i>AUXILIARES</i> .....	28 -
<i>FINANCIADORES</i> .....	29 -
<i>COOPERADORES</i> .....	29 -
<i>SELEÇÃO</i> .....	30 -
SELEÇÃO MORAL .....	30 -
SELEÇÃO ADMINISTRATIVA .....	31 -
RECRUTAMENTO SELECIONADO.....	33 -
TÉCNICAS .....	34 -
<i>ADESTRAMENTO</i> .....	44 -
MATÉRIA PRIMA.....	44 -
COLABORAÇÃO COM A SELEÇÃO .....	45 -
ELEMENTOS COMPONENTES DE UM PLANO DE ADESTRAMENTO	45 -
COMO ORGANIZAR UM PLANO DE ADESTRAMENTO: .....	54 -
<i>SERVIÇO E RECONHECIMENTO</i> .....	56 -
DEPARTAMENTO DO PESSOAL.....	56 -
EFICIÊNCIA E SERVIÇO.....	57 -
CARÁTER, FIDELIDADE, LEALDADE E DISCIPLINA.....	58 -
NORMAS DE SERVIÇO .....	59 -
ASSISTÊNCIA SOCIAL .....	60 -
SERVIÇO DE PROFISSIONAIS.....	60 -
RECONHECIMENTO .....	61 -
<i>CONCLUSÕES PRÁTICAS</i> .....	63 -

### CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

Na América está a nação que possui a metade do efetivo escoteiro do mundo, os maiores orçamentos escoteiros do mundo, a maior organização, o maior número de livros, a revista de maior tiragem, etc, os Estados Unidos da América do Norte.

Na América está a nação modelar em qualidade de Escotismo, em boa apresentação de uniformes, em eficiência de uma organização relativamente pequena, em eficiência de adestramento, etc, o Canadá.

Na parte latina da América há pelo menos uma dezena de nações que possui um Escotismo numericamente pequeno, mas, de excelente qualidade.

Há mais de 15 anos iniciou-se o intercâmbio de informações, de visitas, de cursos, de publicações, etc, entre as nações do hemisfério ocidental sobre Escotismo.

Criou-se o Conselho Interamericano de Escotismo, foram realizadas Conferências, publicados livros, foi introduzido o Esquema de Cursos da Insígnia de Madeira, realizado um número bastante razoável de Cursos de Adestramento Preliminar e de Insígnia de Madeira; foram realizados Cursos para Profissionais, Conferências de Adestramento, visitas de Comissários Viajantes, intercâmbios de Escotistas em Cursos, Acampamentos Internacionais de Patrulhas, Camporees regionais e o Jamboree dos Novos Horizontes; foi mudada a sede do Escritório Escoteiro Mundial para Ottawa; foi criado o Escritório Regional, o Chefe de Campo de Gilwell veio por duas vezes dirigir Cursos "Adestrando a Equipe" (para Adestradores Nível II), etc.

Realmente já se fez muito nestes 15 anos, mas, qual o resultado desse esforço?

Na verdade temos uma quantidade maior de Escotistas treinados; temos os P.O.R. modernizados; temos mais livros; temos cantinas escoteiras; temos melhor organização e alguns Comissários Executivos em quase todas as nações.

Mas, apesar de 15 anos de esforços, continuamos com o Escotismo subdesenvolvido na América Latina. Devemos confessar que em 15 anos praticamente não houve aumento do número de membros no Escotismo neste conjunto de nações.

Por que?

Todos nós conhecemos e sabemos que está certa a fórmula norte-americana:

*número efetivo de membros = dinheiro + potencial humano*

Não temos dinheiro.

Somos países subdesenvolvidos e as nossas Campanhas Financeiras redundam num eterno fracasso, por isso continuamos a depender de subvenções governamentais.

Será essa a explicação? Mas há outras organizações em nossos países que fazem campanhas com relativo sucesso. Será então que nós não sabemos fazer Campanhas Financeiras? Então precisamos com urgência de importar técnicos,

conhecer o "Know-How" da indústria de arranjar dinheiro.

Quanto ao outro termo da equação — potencial humano — parece, a primeira vista, que não há problemas. Todos os Escotistas da América Latina acham que há em seus países uma generalizada boa vontade do povo e das autoridades para com o Escotismo. Todos sabem que o Escotismo é uma coisa boa e sempre que surgem problemas com a juventude citam que no Escotismo está a salvação.

Além disso, direta ou indiretamente, este assunto tem estado presente em quase todas as Conferências Escoteiras Interamericanas realizadas, principalmente na IV Conferência realizada no Rio de Janeiro, onde teses magníficas sobre a Missão dos Adultos no Movimento Escoteiro, Expansão e Proselitismo esgotaram o assunto.

Quando se conversa com os dirigentes do Escotismo na América Latina, Diretores, Escotistas e Comissários Executivos, verifica-se que todos sabem exatamente o que deve ser feito para aproveitar o potencial humano existente nos seus países.

Se, na realidade não o aproveitam, se sabem, mas não aplicam, se do conhecimento teórico não passam para o planejamento e a aplicação, a causa deve estar nesta inércia comum a muitos dos nossos países, na minha opinião composta de idealismo, centralização, desconfiança, rotina e temor.

O idealismo sufoca a ação. Prefere a beleza do ideal, as palavras sonoras, os conceitos metafísicos à realidade objetiva, real, material, naturalmente menos bela. É a mãe que não quer, inconscientemente, que o filho cresça, torne-se homem, viva sua vida.

Acostumados com um Escotismo pequeno, centralizado nas mãos de uma minoria de idealistas que dedicaram sua vida a este Movimento, temem abrir as portas a pessoas que nada entendem de Escotismo, receiam que a descentralização traga o desvirtuamento e tire o Escotismo das mãos competentes e fieis destes patriarcas.

Uma ideia nova que deu excelentes resultados em vários países, é sempre bem recebida como notícia, como informação. Mas a primeira reação, teórica e absoluta, é profundamente negativa: "Em nosso país ela não dará resultado". Após 10 ou 20 anos de convencimento e de esclarecimento talvez seja possível tentar uma experiência parcial e mal organizada, onde todos querem ficar como espectadores para não se comprometerem com o fracasso. E quando falha, porque não tinha condições mínimas para o sucesso, as pitonizas se rejubilam pelo acerto de suas profecias.

"Temos vivido 50 anos com esse tipo de administração. Por que mudar a nossa amada rotina? Que sucederá se processos de administração de grandes empresas e indústrias forem aplicados no Escotismo?"

Há o temor que o Escotismo se torne uma indústria, fria, impessoal, material, onde os elementos improdutivos, ineficientes, sejam despedidos e substituídos por homens de ação. Como mandar embora pessoas que não valem nada, mas que tem 40 anos de escotismo? Há o temor do número de Tropas Escoteiras crescer demais e não termos organização para controlá-las. Há o temor de dar demasiada força ao Adestramento de Escotistas. Há o temor de dar demasiados poderes aos Executivos, ou aos Executivos Viajantes. Há o temor de fazer campanhas financeiras e parecer que estamos pessoalmente vivendo da

exploração pública. Há o temor de combater a indisciplina, as dissidências, a má qualidade, e outras chagas do Escotismo, pelo temor da repercussão pública.

Por força do convite de Salvador Fernandes para relatar o Tema I da V Conferência Escoteira Interamericana, vamos estudar *Os Dirigentes Adultos no Movimento Escoteiro*.

Não esperem novidades. O assunto, em teoria, está esgotado.

Falta ação. Falta aplicação.

Falta fazer campanhas financeiras, recrutar o potencial humano e multiplicar as oportunidades para que os rapazes possam ser Escoteiros.

Janeiro, 1961

J. R. S.



## OS DIRIGENTES ADULTOS NO MOVIMENTO ESCOTEIRO

Somos um Movimento.

Somos ação, atividades, evolução de idéias.

Somos um método de educação ativa. Somos uma forma de atividade educativa que evolui em torno de algumas idéias ou princípios básicos.

Como método de educação, o Escotismo não necessita de uma organização burocrática para ser corretamente aplicado numa patrulha ou numa tropa e produzir nos rapazes todos os seus efeitos.

E aos rapazes ingleses que em janeiro de 1908 compraram o primeiro fascículo do "Scouting for boys" nas bancas de jornal pareceu que o próprio adulto era desnecessário. Liam o folheto, formavam as patrulhas e começavam a praticar o que o livro ensinava. Mas tiveram problemas com os pais e com a policia que não sabiam como resolver. Escreveram ao fundador. Receberam de Baden-Powell a recomendação de ler as primeiras linhas do primeiro fascículo, na "Introdução para o Instrutor", onde estava escrito: "By the term Instructor I mean any man or lad who takes up the training of either a Patrol or a Troop".

No mesmo fascículo, no "Camp Fire Yarn No. 3", nos casos de rapazes que não pertencessem a nenhuma das organizações existentes, dizia B-P. que eles podiam formar suas próprias Patrulhas e tornarem-se Escoteiros, mas recomendava: "For this purpose officers are necessary". Estes "Officers" eram: o "Chief Scout", a cabeça de todos os Escoteiros do mundo; o "Scout Master" — "An officer who has charge of a Troop", adultos ambos, pois, "Scouts address the scout master as "Sir"; o "Patrol Leader" e o "Corporal" ambos descritos como "Scouts" — "Any lad or young man".

Foi a necessidade de fiscalizar e disciplinar as Tropas com ou sem Chefe adulto, que se desviavam para a delinqüência, cujas rivalidades se transformavam em lutas de bandos, e também para evitar que essas tropas caíssem nas mãos de adultos com propósitos imorais, que Baden-Powell, atendendo ao apelo de líderes da Associação Cristã de Moços, resolveu fazer uma organização — "The Boy Scouts Association" — ampliando o pequeno escritório e cantina fornecedora de Distintivos, Medalhas, Bandeiras de Patrulha, etc, que tinha instalado no Goschen Buildings de Henrietta Street, de onde, terminada a publicação dos 6 fascículos, redigia a revista "The Scout", que dava orientação, sugeria atividades e promovia concentrações e acampamentos.

A Carta Real que organizou a "The Boy Scouts Association" fixou a direção do Movimento, com um Conselho Nacional e uma Comissão Executiva do Conselho.

No P.O.R. estava o restante da estrutura do Movimento entre a Direção Nacional e as Tropas, com os Comissários de Condado e seus Conselhos, e os Comissários Distritais e as Associações ou Conselhos Locais.

Esta é a história dos dirigentes adultos no Escotismo.

O Chefe, que está em ligação direta com o rapaz, continua tendo a função mais importante, porque ele é o educador pelo exemplo e pela ação.

Mas os Comissários e os Dirigentes não uniformizados são também imprescindíveis em todos os níveis da organização, porque são eles que fiscalizam e disciplinam o Movimento, dão orientação, sugerem atividades, adestram os

Chefes, organizam concentrações, torneios e acampamentos, fazem as publicações, proporcionam o material e financiam o Movimento Escoteiro, isto é, dão meios e condições para que o Chefe possa se concentrar na sua tarefa educativa.

Qualquer plano de expansão do Movimento, com aumento do número de Tropas e aumento do número de rapazes, exige aumento de número de adultos, quer Escotistas uniformizados, quer Dirigentes não uniformizados, para que essas novas tropas fiquem sob controle da organização e para que tenham condições e meios para realizarem seu programa.

Portanto:

Expansão= Recrutamento de Escotistas + Recrutamento de adultos não uniformizados.

Expansão = Organização + Dinheiro.

Só desta forma se resolve o problema da expansão.

Se achamos que o Escotismo é coisa útil, se ele serve para desenvolver a boa cidadania pela formação do caráter, então temos a obrigação de expandi-lo para que preste seus serviços a maioria dos jovens de nossa Pátria, isto é, a juventude que amanhã será adulta, ocupará os nossos lugares e continuará as obras que iniciamos.

Nós, geração atual, somos responsáveis pela formação de nossos herdeiros. Se eles forem abandonados, poderão se perder.

Temos que cuidar deles para que sejam homens de caráter.

## *TÉCNICA DO PROSELITISMO*

### **PLANEJAMENTO**

Proselitismo é a arte de fazer prosélitos, adeptos ou partidários.

A Comunidade — um grupo de pessoas que, vivendo juntas, tem interesses comuns — é uma imensa e inexplorada mina de potencial humano para o Escotismo.

E lógico que para explorar vantajosamente essa mina devemos planejar a exploração cuidadosamente.

Nosso planejamento pode ter vários aspectos simultâneos:

- a) Fazer amigos, indistintamente, antes de se precisar deles.
- b) Dar informações e esclarecimentos a esses amigos para que eles saibam porque razão são nossos amigos e adeptos.
- c) Procurar conhecer esses amigos e dar oportunidades para que eles manifestem sua boa vontade e interesse.
- d) Mantê-los interessados e ansiosos por ajudar ou participar.

Um bom plano de proselitismo deve ter:

- a) Unidade — concentração no objetivo, finalidade clara, limites nítidos.
- b) Permanência — um planejamento a longo prazo ou permanente comportando vários planos ou campanhas a curto prazo, simultâneos e sucessivos.
- c) Continuidade — ser aplicado sem interrupções, ainda que variando de intensidade, de focalização ou de amplitude.
- d) Precisão — a maior exatidão possível em todas as minúcias porque desleixo, tratamento superficial e falhas por esquecimento, tudo prejudicam.
- e) Orçamento — sem dinheiro nada pode ser bem feito.
- f) Entrosamento — o planejamento do proselitismo será inútil se não estiver entrosado com planos eficientes de expansão e organização, de seleção, de adestramento, etc., constituindo tudo um esquema global de desenvolvimento.

Um plano de proselitismo é, essencialmente, um plano de aplicação local, com base no Distrito Escoteiro ou no Conselho Local, ou mesmo em áreas menores. Naturalmente poderá haver um plano esquemático nacional ou regional coordenando a aplicação local. Devemos lembrar que o preenchimento de cargos na Direção Nacional ou Regional quase sempre se faz com pessoas que já estavam trabalhando pelo Escotismo em outras funções. Mas há sempre uma boa percentagem de pessoas que, pela posição que ocupam, entram diretamente para a Direção Nacional ou Regional. O recrutamento dessas pessoas não é feito por uma campanha, sendo mais o resultado de uma ação pessoal de alto nível.

Mas há muita coisa num bom plano de proselitismo que, devido as despesas ou as condições locais, só pode ser feito centralmente, pela Direção Nacional ou Regional, como por exemplo: impressos, livros, imprensa, radio, televisão, etc.

Os defeitos mais comuns dos nossos planejamentos são:

- a) Fazer um bom plano — e deixado no papel, porque se passou a planejar outra coisa.
- b) Fazer um bom plano — e aplicado apenas na capital por não ter meios, pessoas ou órgãos para levá-lo às comunidades.
- c) Fazer um bom plano — e não ter dinheiro para executado, sair do plano traçado, interrompê-lo, não fazer o aproveitamento dos resultados.

## **COMO FAZER UM PLANO DE PROSELITISMO**

Um plano deve ser adequado à comunidade em que vai ser aplicado utilizando os meios que realmente se encontram à disposição. Muita coisa pode ser feita sem despesas, mas dificilmente um trabalho eficiente pode ser feito sem dispor de verbas para as despesas previstas e eventualidades.

Para traçar o plano a ser aplicado na comunidade deve ser designada uma pequena Comissão composta de:

- a) Presidente da Comissão — um líder local, dinâmico, entusiasta, que saiba fazer com que outros participem e trabalhem, em suma, um chefe de vendas.
- b) Um entendido em Relações Públicas e Relações Humanas.
- c) Um Escotista conhecedor do P.O.R. e competente como educador.

Essa Comissão começará estudando o território e a comunidade em que vai ser aplicada a campanha de proselitismo, usando inclusive mapas locais, anuários estatísticos, de informação e propaganda do Município, o catálogo de

Telefones, informações colhidas nas repartições municipais, estaduais e federais.

Depois do estudo passará ao planejamento, na forma que já mencionamos anteriormente, quanto a unidade, permanência, continuidade, precisão, orçamento e entrosamento e utilizando todos os meios a disposição.

O plano geral poderá ter três fases:

- a) Ação geral sobre a comunidade.
- b) Ação sobre pequenas coletividades e grupos.
- c) Ação sobre pessoas.

Além disso, deverão ser previstas as táticas de defesa contra o que possa desviar ou prejudicar a campanha.

Na aplicação essa Comissão de planejamento passa a ter ação executiva e o número necessário de auxiliares será adicionado à Comissão. Talvez o melhor seja designar uma pessoa diferente para executar cada um dos itens do planejamento, cabendo a esta arranjar os seus auxiliares. Como muitas dessas estarão se aproximando do Escotismo pela primeira vez, essa simples preparação para executar o plano já constitui, na verdade, a primeira campanha de proselitismo e recrutamento do nosso plano. Convém inclusive uma reunião geral onde se dê a esses recém-chegados informações e esclarecimentos sobre o Escotismo para que eles saibam o que pretende o Movimento que estão ajudando.

## AÇÃO GERAL SOBRE A COMUNIDADE

Objetivo — Focalizar a nossa Fábrica, os artigos que fabricamos e sua utilidade.

a) *Escoteiros* — A melhor propaganda do Escotismo é um Escoteiro bem uniformizado em atividade ou prestando serviços.

1) Campanha do bom uniforme, do garbo e da boa apresentação, começando pelos Escotistas, para que dêem exemplo, e abrangendo todos os Ramos. Determinar que todas as reuniões e atividades serão uniformizados, e que Escotistas e Escoteiros, indo ou vindo de casa, usarão o uniforme. Comparecimento aos serviços religiosos de domingo, individualmente, uniformizados.

2) Semana do Escoteiro — Conseguir licença dos Diretores das Escolas de 1º e 2º grau, técnicas, Universitárias etc. para que os Escoteiros compareçam às aulas durante a semana, uniformizados. Conseguir que todos os membros do Movimento usem, durante esta semana, o uniforme durante todo o dia.

3) Serviços públicos à Comunidade — Organizar durante o ano dois ou três serviços coletivos à comunidade. Exemplos: Semana do Trânsito; Fabricar e colocar sinais de trânsito nas ruas e estradas; Pintar faixas de travessia; pintar de branco ou por sinais fosforescentes nas árvores, taludes e margem das estradas; Travessia de crianças na saída das escolas; Policiamento, cordões de isolamento e trânsito em dias de festividades públicas; Serviço ao público nas Secções Eleitorais em dias de eleição; Organizar locais em que os pais possam deixar as crianças para irem votar; Campanha para aumentar o comparecimento às eleições; Fabricar e colocar nos parques públicos brinquedos para crianças, como balanços, gangorras, escorregas, etc; Organizar ruas de recreio em que os Escoteiros organizem jogos para crianças; Plantar árvores nas ruas e cuidar do seu crescimento; Cuidar da jardinagem de praças públicas ou terrenos abandonados; Limpar as estátuas das praças da cidade; Organizar campanhas para a limpeza da cidade; Organizar solenidades cívicas nos grandes feriados nacionais; Fazer o hasteamento solene da Bandeira Nacional todos os domingos na praça principal da cidade; convidando cada domingo uma personalidade de destaque para falar ou hastear o pavilhão; Cooperar em campanhas promovidas pelo governo ou outras autoridades; Prestar serviços nas calamidades públicas; Recolher brinquedos velhos ou fabricar novos e distribuí-los no Natal; Preparar um coral de Escoteiros que cante canções de Natal na Semana do advento; Organizar um serviço de salvamento onde há banhos de mar, rio ou lago; Campanha de higiene ou revacinação, etc.

4) "Melhor contacto com o público" — campanha interna visando dar aos Escoteiros na vida diária, pessoal, na escola, no trabalho, na rua e em contacto com o público, estando ou não uniformizado, um procedimento 100% de acordo com a Lei Escoteira. Organizar atividades que treinem o cumprimento de

item por item, em todos os seus aspectos da Promessa e da Lei. Pequeno Curso de Relações Públicas e Relações Humanas para Escotistas e Escoteiros por um técnico baseado nos seguintes Slogans:

"O público julga o Escotismo pelos Escoteiros que vê ou com quem entra em contacto".

"Tudo que você faz na escola ou no trabalho, e seu modo de agir na rua, representam para o público normas de procedimento escoteiro".

"Não há palavras ou artifícios que convençam o público que somos uma boa organização se os Escoteiros não puderem comprová-lo nos seus contactos pessoais".

"A opinião pública sobre o Escotismo forma-se pela soma de todas as atividades pessoais de todos os Escoteiros e Escotistas durante todo o tempo".

"Ainda que pareça injusto é na verdade costume de todos julgar uma organização pelo que alguns de seus componentes façam ou digam. E as primeiras impressões são em geral as definitivas".

"Se os Escoteiros ou Escotistas, em vez de fazerem suas justas críticas na tropa ou nos Conselhos, falarem mal do Escotismo em público, evidentemente estarão, sem querer, fazendo má propaganda do Escotismo".

"Atividades externas mal organizadas deixam sempre má impressão".

"Presta serviços ao público e receberás em troca boa vontade e admiração".

"B.-P. disse: "Espírito Escoteiro é Sorriso e Boa Ação" – Mostre isso ao público".

"Usamos só 17 músculos para sorrir e 55 músculos para ficar de cara fechada".

"Um sorriso é contagiante. Com um sorriso você consegue que as coisas difíceis fiquem fáceis, que coisas complicadas fiquem simples, que as exigências fiquem menores e que as proibições se transformem em permissões".

"O sorriso pode ser compreendido em todas as línguas".

"Uma arma valiosa e uma das coisas boas da vida que não custam nada: um sorriso, e uma saudação amável".

"É agradável ser importante, mas é muito mais importante ser agradável".

"Use e abuse das palavras — Por favor — Obrigado — Com licença — Desculpe".

"A Cortesia é agradável a todos e abre todas as portas".

"Devemos ser pacientes e tolerantes com todos. Todos gostam de ser ouvidos, de darem suas opiniões e mostrarem seus direitos".

"Seja sincero no sorriso, na cortesia e na paciência".

"As relações públicas do Escotismo dependem de você, porque você sempre representa o Escotismo".

5) Campanha das Boas Ações coletivas e pessoais — Organizar boas ações coletivas como visitas a hospitais, orfanatos, asilos de velhos, etc, levando livros, revistas, números musicais, etc. Concertar e pintar uma igreja, o prédio de uma instituição. Irem os Escoteiros aos pares de casa em casa, oferecendo-se para prestar serviços, inteiramente de graça. Ler para cegos, ou visitar pessoas doentes ou velhas que vivam sozinhas para prestar serviços, algumas vezes por semana; Tomar conta de crianças para que os pais possam sair; Ensinar a ler a analfabetos; Explicar lições a estudantes de classes iniciais; Prestar serviços

como enfermeiro; Fazer um banco da Providência que recolha e distribua roupas velhas, etc.

6) Organizar torneios entre patrulhas ou entre Escoteiros realizados num local central ou num trajeto dentro da cidade. É essencial que a atividade não traga nenhuma perturbação para o trânsito ou a vida normal da cidade, e que os Escoteiros sejam vistos agindo sozinhos: jovens<sup>1</sup> sob a liderança de jovens. Provas escoteiras (por exemplo: transmissão de semáfora entre dois pontos, avaliar a altura de um edifício, fazer uma maca e transportar um ferido, etc.); e conhecimentos sobre a cidade (prestar informações sobre uma rua a um forasteiro, dizer quem é o herói da estátua da praça, investigar quantas igrejas, ou médicos ou farmácias, existem em determinado bairro, etc).

7) Organizar um acampamento-modelo de Patrulha na praça central para que o público veja uma atividade escoteira de jovens dirigida por jovens.

8) Organizar vitrines sobre Escotismo nas principais lojas dos principais bairros, tendo escoteiros permanentes para dar explicações ao público.

9) Organizar exposições escoteiras com uniformes, distintivos, livros, coleções de selos escoteiros, construções escoteiras em troncos e amarras, modelos de construções de pontes, trabalhos manuais de lobinhos e escoteiros, tendo escoteiros como recepcionistas e informantes.

10) Organizar espetáculos teatrais com escoteiros, comédias, canções, mágicas, etc. Ter grande cuidado com a qualidade e a pureza do espetáculo.

11) Desfiles — Apenas uma vez por ano, por ocasião da Semana Escoteira ou de uma data cívica. Obedecer ao P.O.R. quanto a tambores, cornetas e bandeiras. Não perturbar a vida da cidade, nem arrasar o trânsito. Como exercícios de ordem unida não são atividades escoteiras, exceto o pouco que usamos nas reuniões para formatura e deslocamento, um treinamento intensivo de marchas e maneabilidade deve ser feito apenas na última semana.

b) *Informações ao público* — Divulgar notícias simples e objetivas sobre o escotismo local, regional, nacional e internacional e dar informações gerais e básicas sobre os objetivos e métodos escoteiros.

1) *Imprensa* — Se for possível uma seção escoteira uma vez por semana nos jornais locais; Mandar notícias e comunicados curtos, bem redigidos e datilografados sempre que se realizar uma atividade escoteira pública ou que deva ser levada ao conhecimento do público; Organizar entrevistas individuais ou coletivas sempre que forem necessárias, houver visitantes escoteiros, etc, dando se possível, antes de iniciar, algum material datilografado ou mimeografado; Fornecer boas fotografias à Imprensa, principalmente às revistas ilustradas;

---

<sup>1</sup> Nota do editor: Jovens foi usado no lugar de rapazes, de acordo com a 3ª Edição impressa.



Convidar a Imprensa para atividades ou acontecimentos escoteiros frisando o dia, hora e local, e ter escoteiros ou pessoas especialmente destacadas para receber e informar a Imprensa; Agir de maneira igual com todos os jornais; Dar as notícias com antecedência para que sejam divulgadas na ocasião exata; Visitar os jornais e ganhar a amizade e confiança de seus diretores ou redatores; Selecionar notícias pitorescas, cômicas, curiosas sobre o Escotismo para que sejam publicadas; Divulgar estatísticas e notícias sobre o Escotismo mundial ou países distantes; etc. Neste setor, como também em outros setores da divulgação há algumas coisas que nunca devemos fazer: queixar-se; pedir para que não seja publicada qualquer notícia (pedir, isto sim, que publique sua contestação, ou explicações, se a notícia não for verdadeira, ou se comportar justificativa); suplicar ou implorar espaço ou atenção.

2) Revistas ilustradas — Idêntico ao que foi dito para imprensa, dando-lhe de preferência material que seja mais adequado ao gênero da revista.

3) Rádio — Mandar notícias e comunicados curtos; uma ou duas vezes no ano uma entrevista ou curta palestra sobre o Escotismo; quando houver oportunidade programa de canto ou músicas escoteiras, e de pequenas cenas cômicas, tudo de excelente qualidade e bem ensaiado, ficando bem claro que a estação só usará o programa pelos seus próprios méritos. O Disco de músicas escoteiras e a gravação prévia dos programas em fita magnética poderá aumentar as possibilidades de programas escoteiros no Rádio.

4) Filmes cinematográficos — Exceto em cidades maiores, dificilmente haverá possibilidades de filmar profissionalmente atividades escoteiras para jornais cinematográficos. Mas as atividades locais filmadas por amadores locais podem dar bons curtas-metragens cinematográficos para serem passados em atividades escoteiras, para o público, e mesmo em cinemas locais, que tenham máquinas profissionais para 16 mm, ou que queiram usar, por espírito de colaboração, máquinas de amadores de 8 ou 16 mm. O maior problema dos filmes de amadores é o som, que fica muito caro e só pode ser feito em laboratórios de grandes cidades. O disco, a fita magnética ou a fala direta ao microfone no momento em que está sendo passado pode, com certas restrições, solucionar este problema.

Com respeito a filmes também devem ser usados os filmes de atividades escoteiras de larga envergadura (ajuris, jamborees) feitos pelas entidades, e os filmes de divulgação ou técnica que também podem ser adquiridos. Estes filmes, em preto e branco ou em cores, mudos, musicados ou falados, poderão também, de acordo com o assunto, serem exibidos em meios escoteiros, em reuniões públicas, ou em Cinemas. Alguns podem ser adquiridos nas entidades escoteiras internacionais e outros podem ser solicitados nos serviços de filmoteca das Embaixadas estrangeiras, ou através de seus Consulados.

5) Slides e films strips — Mais fáceis de serem feitos, podendo ser coloridos ou preto e branco, e exibidos com as explicações a viva voz ou com gravações magnéticas ou em disco. Servem para a divulgação do escotismo e suas verdades fundamentais ao grande público.

6) Televisão — Nas grandes cidades em que existe a televisão pode ser utilizado este veículo de divulgação que reúne em grande parte as vantagens do rádio e do cinema. Raramente pode-se divulgar notícias ou comunicados curtos pela televisão, exceto nalguns tipos de jornal de notícias, ou então se si conseguir, como se fora um anúncio, a exibição de um slides com o som. Os jornais televisionados podem, no entanto recolher trechos filmados de atividades realizadas e filmadas, como acontecimentos do dia ou da semana. Palestras, mesas redondas na Televisão são de grande interesse e de grande difusão publicitária. Programas com Escoteiros, bem uniformizados, fazendo atividades, são de interesse e trazem boa propaganda. Jogos de Lobinhos, algumas de suas provas, o Grande Uivo, Provas Escoteiras, alguns jogos, canções bem cantadas, a Promessa Escoteira, mostra de barracas e acampamentos armados, tudo isso tem interesse para a Televisão e para o público. Com a "Video-Tape" de gravação magnética de som e imagem aumentaram as possibilidades de divulgação escoteira pela Televisão. Podem ser feitos programas bem cuidados e mandados para as demais Televisões do país.

7) Cartazes — Cartazes escoteiros expressivos impressos, feitos em Silk-Screen, ou a mão, são um excelente meio de divulgação escoteira se usados para atrair a atenção para alguma atividade, ou a Semana Escoteira. Colocados em vitrine os de formato pequeno, ou em locais públicos os de tamanho maior, devem ser bem coloridos, bonitos, com desenho ou fotografia expressiva e poucos dizeres. O melhor é conseguir um técnico em desenho de propaganda para fazê-lo. Por sermos Escoteiros temos, com referência a cartazes ou faixas, mais deveres: não colocá-los em locais proibidos ou que enfeiem a cidade e retirá-los imediatamente após o final do fato anunciado.

8) Folhetos e livros de Escotismo para divulgação: do tipo — "Que é o Escotismo" ou "Pontos básicos do método escoteiro" ou "Alguns dados sobre o Escotismo". Podem ser postos à venda ou distribuídos em atividades escoteiras. Também pode ser utilizado o texto da Lei e da Promessa, para essa forma de divulgação.

9) Relatórios — Um relatório bem feito das atividades anuais realizadas pelos Grupos Escoteiros locais, também pode ser útil, pois mostrará que temos a preocupação de prestar contas ao público, e que estamos interessados em informar a comunidade, de modo que ela possa verificar que estamos levando a efeito o programa que prometemos cumprir. Devemos dizer a verdade, embora desfavorável, pôr em evidência a obra do escotismo em contraposição a outras instituições e as tendências da época, e orientar o público para que possa colaborar de maneira eficiente conosco. Os relatórios devem ser concisos, de leitura simples e clara, sem arroubos literários, transbordamentos cívicos, enxurradas de adjetivos ou de auto-elogios. Dizer apenas o que foi feito, ilustrar com fotos, desenhos, gráficos, organogramas, etc. tudo bem impresso num formato atraente.

## ACÇÃO SOBRE PEQUENAS COLETIVIDADES OU GRUPOS

Objetivo — Esclarecer grupos selecionados sobre o método escoteiro e o papel do adulto no Escotismo.

1) Palestras e Conferências — Realizar palestras e conferências tendo como oradores Escotistas, Dirigentes ou Diretores, Pais, ou mesmo Escoteiros, Escoteiras, Escoteiros Seniores, Guias Escoteiras, Pioneiras e Pioneiros, todos com o necessário assessoramento para que toquem nos pontos que nos pareçam mais adequados, tendo em vista a audiência. Estas palestras poderão ser ilustradas com cartazes, flanelógrafos, "slides", film strips, filmes, ou demonstrações por Escoteiros. Fazer um programa que cubra todos os grupos importantes da comunidade: Clubes de serviço — Rotary, Lions, etc; Seminários religiosos, católicos, evangélicos, etc; Comunidades religiosas, Irmandades católicas, Marianos, Juventude universitária, estudantil e operária católicas, Assembléias de Igrejas Evangélicas, Sociedades religiosas judias, etc; alunos dos 2<sup>a</sup> e 3<sup>a</sup> série do curso de 2<sup>o</sup> grau; Institutos de Educação, Escolas de formação de Professores, Universidades, Associações de Ex-Alunos; Clubes ou Círculos Militares de Oficiais, Oficiais da Reserva, de Sargentos, Escolas militares, navais e de aeronáutica, Clubes desportivos, órgãos governamentais, Associações Comerciais, Industriais, Agrícolas; Sindicatos operários; Associações de Funcionários Públicos, Associações de Profissões Liberais, Associações de Enfermeiros, Cruz-Vermelha, Associações da Polícia Civil ou da Polícia Militar; Corpo de Bombeiros; Fábricas, Indústrias, grandes empresas; Associações de Ex-Combatentes, Associações de Magistrados, Agências de Serviço Social; Associações de Pais e Professores; Associações de Amigos do Bairro; Associações de amparo ao menor abandonado; Associações de Banqueiros; Clubes femininos; etc. Além dessas sugestões, uma pesquisa na comunidade mostrará outras entidades que temos interesse em esclarecer. Naturalmente deverá ser evitada qualquer palestra ou conferência patrocinada por Partidos Políticos, Clubes Carnavalescos e outras entidades que possam entrar em choque com os princípios escoteiros. Todas as palestras deverão ser curtas, apenas tocando nos pontos principais, inspiradoras e capazes de despertar curiosidade para maiores esclarecimentos no futuro. Sempre que for possível deverá ser seguida de um período em que se responderá perguntas da audiência, verbais ou escritas. Mesmo quando não houver demonstrações com Escoteiros, a presença de alguns Escoteiros ou Escotistas bem uniformizados e capazes de responderem perguntas que alguns membros da audiência procurarão fazer em particular é útil.

2) Cursos Explicativos — Estas mesmas entidades poderão patrocinar, no ano seguinte possivelmente, um programa mais forte sob a forma de um curso "Explicando o Escotismo", de inscrição voluntária, e feito na forma preconizada pelo Manual desse Curso.

## AÇÃO SOBRE PESSOAS

Objetivo — Relações Humanas com os líderes da comunidade.

1) Visitas — Comissões de três membros, formada por adultos de boa posição social, Escotistas, Dirigentes ou pais, sendo que uma delas, se possível já conhece pessoalmente o visitado. Marcar a visita com antecedência e mantê-la nos limites de uma visita de cortesia, sem pedir nada nem convidar para nenhum cargo. Os pontos que devem ser tocados durante a conversação, discretamente, com a maior naturalidade, são os seguintes: nosso interesse em conhecê-lo por ser uma das personalidades de destaque daquela comunidade; um dos maiores problemas de uma comunidade é a educação da juventude; o Escotismo é uma escola de caráter; durante mais de 75 anos tem ajudado a educar a juventude do mundo; há atualmente 16.000.000 de escoteiros em cerca de 120 países do mundo democrático; no nosso país poderíamos ter tantos, só temos tantos, mas estamos procurando expandir o movimento para servir melhor a juventude; os jovens desejam ser escoteiros; basta criar uma boa tropa para que em pouco tempo esteja com o efetivo completo; naturalmente uma boa tropa precisa de bons chefes e bons diretores. Se o visitado perguntar o que pode fazer pelo Escotismo, dizer que vamos estudar o assunto e que oportunamente o procuraremos. Pessoas que devem ser visitadas: Autoridades governamentais, Prefeito, Vereadores, Juízes, Comandantes militares, Comerciantes de destaque, Proprietários ou Diretores de Indústrias, Fazendeiros, Sacerdotes católicos, Pastores evangélicos, Rabinos, Presidentes de Clubes sociais, desportivos ou cívicos, Presidentes de Associações comerciais e industriais, Diretores de Escolas, etc.

2) Convites — Também em comissão, visitar membros eminentes da comunidade para convidá-los a comparecer a atividades importantes promovidas pelos escoteiros, ou para visitar acampamentos, exposições, etc.

3) Promover a visita de Escoteiros a Fábricas, Quartéis, Fazendas, Escolas, Oficinas de impressão de jornais, Aeroportos, Serviço de águas e esgotos da cidade, Observatórios, etc. Essas visitas serão realmente atividades de Escoteiros, com o objetivo de fazê-los conhecer vários setores de atividade de sua cidade e se interessarem por Especialidades. Porém é inegável que essas Visitas exercem sobre os adultos que entram em contacto com Escoteiros uma ação nitidamente de proselitismo. Maior efeito ainda terá se tudo for tratado pessoalmente pelo Monitor ou Guia da Tropa, que levará uma carta de apresentação, e se a visita for feita por Patrulhas, sob a direção de seus Monitores, e sem a presença de Escotistas. Após a visita os Escotistas procuram pessoalmente o visitado para agradecer a cooperação dada ao programa de adestramento da Tropa, e perguntar se tem alguma reclamação a fazer.

## PRECAUÇÕES A TOMAR NUMA CAMPANHA DE PROSELITISMO

Uma campanha permanente e contínua de proselitismo e recrutamento, nos moldes acima sugeridos, ainda que dirigida para os adultos, desencadeia um enorme interesse na juventude e muitos meninos procurarão ser Escoteiros. Por isso frisamos bem que deve haver um completo entrosamento desse trabalho com as Comissões que ao mesmo tempo estejam trabalhando num Plano de Expansão e Organização, na seleção e adestramento de adultos, etc.

Sempre que o número de rapazes que procurem as Tropas existentes ou em formação for superior a sua capacidade, evitar, por todos os modos, admitir mais que os números fixados no P.O.R. ou o efetivo menor que o Chefe julga poder dirigir para fazer um bom trabalho, ou ainda as possibilidades em espaço e material que a tropa dispõe. Também evitar que Tropas em formação recebam mais que 8 a 12 jovens<sup>2</sup>, durante o período em que estes jovens estão se preparando para a Segunda Classe, e que seja possível criar novas patrulhas. O processo certo é tomar os nomes e endereços destes candidatos, na ordem em que se inscrevam e procurar fundar novas tropas junto às suas residências, ou deixá-los aguardando novas vagas nas tropas existentes.

Também é comum que elementos que sejam de pouco interesse para o Escotismo, e elementos que vejam no Escotismo algo para usar em proveito próprio, mostrem um tal interesse pelo Escotismo, que, se não tomarmos cuidado, organizem uma tropa antes que possamos evitá-lo. Por isso devemos tomar todas as precauções possíveis para que a iniciativa de fundar novas tropas fique sob controle da entidade escoteira, e solicitar previamente das autoridades governamentais, inclusive do Delegado de Polícia, públicas declarações de apoio aos dirigentes escoteiros. Sabemos que Escotistas de má qualidade prejudicam o bom nome do Escotismo e afastam a possibilidade de termos a colaboração de pessoas de primeira qualidade. Portanto devemos usar de energia para evitar que pessoas incultas, psicóticas, de má reputação, viciadas, ou imorais consigam ludibriar nossas defesas e ingressar no nosso meio.

Igualmente devemos evitar que aproveitadores, com fins políticos, com fins de proselitismo religioso, com fins de fazer dos Escoteiros arma de propaganda de sua escola ou sua sociedade, e com fins de fazer dos Escoteiros operários gratuitos para obras em seu próprio proveito, consigam nos iludir, fingindo um interesse no Escotismo que não é sincero nem desinteressado.

---

<sup>2</sup>Nota do editor: Na 3ª edição, a quantidade “mais que 8 a 12”, foi alterada para “mais que 8” apenas.

## *ANÁLISE DOS CARGOS ESCOTEIROS*

### **ESCOTISTAS OU ADULTOS UNIFORMIZADOS**

Os Escotistas ou "Scouters" são os que lidam diretamente ou indiretamente com os jovens para proporcionar a educação escoteira. Todos devem obrigatoriamente usar o uniforme quando em atividades oficiais.

São Escotistas os seguintes:

- a) Chefes de Seções ou Ramos:  
Chefe de Lobinhos e seus Assistentes.  
Chefe de Escoteiros e seus Assistentes.  
Chefe de Escoteiros Seniores e seus Assistentes.  
Chefe de Pioneiros (Mestre Pioneiro) e seus Assistentes.
- b) Chefe de Grupo Escoteiro.
- c) Comissário Distrital e seus Assistentes.
- d) Comissário Regional e seus Assistentes.
- e) Comissários Nacionais e seus Assistentes.
- f) Equipe Nacional de Adestramento — D.C.I.M, D.C.B e seus Assistentes.
- g) Comissários Executivos e Viajantes.
- h) Escoteiro Chefe.

### ***CHEFES DE SEÇÕES OU RAMOS***

Escotismo é educação.

O Chefe de qualquer Ramo é um educador.

Depois do jovem — objetivo central do Movimento Escoteiro — ninguém é mais importante que o Chefe, pois os rapazes se entregam confiantes a sua orientação, cabe-lhe modelar o caráter de cada um deles, e dele depende a qualidade escoteira da educação dada.

Ora, o Movimento Escoteiro se propõe a educar o caráter dos jovens, mas, evidentemente, não aspira nem espera formar o caráter dos adultos que entrem para o Escotismo. Pode adestrá-los em técnicas, atividades ou funções escoteiras, nada mais. Conclui-se, portanto, que, sendo o exemplo do Chefe fator de

importância capital na educação escoteira, o adulto que vai ser Chefe, de qualquer Ramo deve possuir, antes de tudo, um caráter exemplar.

Exemplo na moral e no comportamento, personificação da Promessa e da Lei, criador de uma atmosfera imaginativa de aventura e romance, sintonizador do ambiente inspirador do Escotismo, organizador e diretor de reuniões, de jogos, de excursões e de acampamentos, conhecedor das provas escoteiras e técnicas mateiras, adestrador de seus Monitores, conselheiro da Corte de Honra, orientador psicológico e educacional de seus Escoteiros, possuidor da amizade, respeito e obediência dos jovens, portador da confiança dos pais, responsável pela intendência, almoxarifado, secretaria e tesouraria da sua seção, esse homem, em qualquer dos ramos do Escotismo, mesmo quando ajudado por Assistentes, tem sobre os ombros uma tarefa sobre-humana.

Ser Chefe de Lobinhos, Escoteiros, Seniores ou Pioneiros é um alto título, mas é extremamente importante que esse não seja o único ou o mais alto título dessa pessoa. É necessário que na sua profissão e nos círculos sociais em que vive ou participa tenha um lugar de relativo destaque, seja benquisto e admirado, seja, também aí, um Escoteiro.

Só assim os jovens aprendem pelo exemplo que é possível viver escoteiramente a vida diária, ser profissionalmente um sucesso e ser, voluntariamente, um Escotista para prestar serviços à comunidade e à juventude. É para dar este exemplo de serviço desinteressado que obrigatoriamente o Chefe de Ramo e seus Assistentes devem ser Escotistas voluntários e nem mesmo auferir qualquer vantagem pelo exercício da Chefia.

Seus Assistentes devem ser pessoas do mesmo gabarito moral e ter habilitações semelhantes, ainda que possuam menor experiência ou tenham responsabilidades menores.

### ***CHEFE DE GRUPO ESCOTEIRO***

Um Grupo Escoteiro oferece ao jovem, em cada Seção ou Ramo, atividades adequadas à sua idade psicológica. Sua finalidade é procurar manter o rapaz sob influência do Escotismo, se possível, dos 7 aos 24 anos. Isto só é possível quando o programa de atividades do Grupo é realmente progressivo e contínuo. Cabe esta função ao Chefe de Grupo, que dirigindo o Conselho de Chefes e supervisionando as atividades das Seções, é o Orientador Educacional do Grupo Escoteiro. Deve conhecer teórica e praticamente todos os Ramos do Escotismo, manter sob sua vigilância o padrão moral dos Chefes e Assistentes, e esforçar-se para que os Chefes se mantenham em contínuo adestramento, através de cursos e livros, para que o nível do Escotismo seja bom.

O Chefe de Grupo deve ser um líder e um exemplo moral para os seus Chefes, e merecer a admiração de todos os jovens do Grupo, como cidadão e como homem de caráter.

Mas o Chefe de Grupo também é um membro da Comissão Executiva do Grupo como principal responsável pelo Grupo e representante dos seus Chefes. Com os demais membros da Comissão Executiva tem que resolver os problemas da administração do Grupo, quanto à sede, material, financiamento de

atividades, nomeação e adestramento de Chefes. É técnico em questões de educação escoteira. Em conjunto com os demais membros da Comissão Executiva presta contas à entidade patrocinadora ou ao Conselho mantenedor do Grupo, formado por pais, e sócios, para encaminhar problemas de manutenção e administração, e explicar problemas de educação.

É, perante o Comissário Distrital e seus Assistentes, o principal responsável pela prática do Escotismo do Grupo, ainda que normalmente o Comissário Distrital e seus Assistentes resolvam diretamente com os Chefes os problemas relativos às atividades de cada Ramo. São deveres de seu cargo o Relatório, o Registro anual e o censo.

### **COMISSÁRIO DISTRITAL**

O Comissário Distrital é, essencialmente, um entusiasta líder de adultos.

Verdadeiro "chefe de vendas" do Escotismo na área do seu Distrito, coordena e estimula o trabalho de seus "vendedores", os Assistentes Gerais ou de áreas, de ramos ou de modalidades, e, por intermédio deles ou diretamente, coordena e estimula o trabalho de todos os Escotistas do Grupo.

Cabe-lhe como Técnico em Educação Escoteira, estar em contacto com todas as forças vivas da sociedade na área do seu Distrito, conseguindo cativar o interesse dos líderes religiosos, governamentais, educacionais, industriais, comerciais, militares, cívicos e sociais para o Escotismo e obter que participem do Conselho Local.

Como conselheiro técnico da Comissão Executiva do Conselho Local, orienta os trabalhos de organização, extensão, proselitismo, e também a assistência aos Grupos.

O Comissário Distrital tem o poder de vetar, independente da Comissão Executiva Local<sup>3</sup>, a pessoa indicada para qualquer nomeação, quando ela não corresponder aos padrões de moral, caráter e personalidade necessários para as suas funções.

Com seus Assistentes promove atividades, torneios, cursos de adestramento, a participação do Distrito em atividades regionais e nacionais, e tudo mais que for necessário para manter o Escotismo vivo e em progresso constante.

O Comissário Distrital e seus Assistentes, como Escotistas, devem pessoalmente proceder de forma a merecer a admiração da comunidade em que vivem, como exemplos do cumprimento da Lei e da Promessa por adultos. Os deveres de seus cargos, parciais ou gerais, devem ser cumpridos com exatidão e entusiasmo; sempre que for necessário os deveres devem ser divididos por novos Assistentes, para que cada um possa bem cumprir as tarefas que lhe competem.

---

<sup>3</sup> Nota do editor: Na 3ª edição, aqui é usado "do Grupo" ao invés de "Local".



### **COMISSÁRIO REGIONAL**

Deve ser um homem de caráter exemplar, que mereça o respeito de toda a Região como Escotista. Suas funções, com a ajuda de seus Assistentes Regionais são semelhantes às dos Comissários Distritais aos quais coordena, orienta e estimula.

Atua junto a Comissão Executiva Regional e ao Conselho Regional como se fosse um Secretário de Educação Escoteira para sua Região.

Cabe-lhe, com seus Assistentes, promover a melhoria e a expansão do Escotismo, organizar atividades regionais, promover o adestramento de Escotistas, e conseguir locais e meios para que os Escoteiros possam realizar suas atividades e melhorar seu adestramento.

Aos seus Assistentes compete, como técnicos, desenvolver os setores do Escotismo que estão a seu cargo, executando as tarefas que estão a seu cargo dentro do planejamento geral, e trabalhando em equipe sob a direção do Comissário Regional.

O Comissário Regional representa o Escoteiro Chefe na sua Região, e como seu representante presta-lhe contas de todo o trabalho efetuado. Seus Assistentes Regionais estão em ligação e recebem orientação dos Comissários Nacionais do mesmo Ramo ou modalidade.

### **COMISSÁRIOS NACIONAIS**

Auxiliares diretos do Escoteiro Chefe, formam, sob sua direção uma comissão de orientação e educação escoteira, órgão de estudo, planejamento e organização para o desenvolvimento do Escotismo em todo o território nacional.

Pessoalmente cada um tem o dever de conhecer bem o ramo, modalidade ou serviço a seu cargo, para, com seus Assistentes, desenvolver o setor ou departamento do Escotismo sob sua responsabilidade.

Cabe aos Comissários de Ramos e Modalidades, como técnicos, educadores e administradores, o estudo das provas, atividades, equipamento e livros do seu departamento; o estudo das estatísticas dos efetivos, do progresso escoteiro, de permanência, das novas tropas, das vagas ou oportunidades para que o jovem possa ser escoteiro; e o estudo das facilidades em obter equipamentos, livros, adestramento, e locais para a prática de atividades. Com os resultados desses estudos cabe-lhes traçar planos de ação nacional, que tragam progressos constantes na qualidade do programa escoteiro e na expansão do seu ramo ou modalidade.

Ao Comissário de Adestramento cabe, como reitor de uma descentralizada universidade de adultos, tendo a Equipe Nacional de Adestramento como sua congregação, acompanhar com um adequado programa de cursos o desenvolvimento e as necessidades do Escotismo, para dar aos líderes múltiplas oportunidades de estudo e de aperfeiçoamento para melhor servir aos rapazes.

Aos Comissários de Publicações e de Equipamento pede-se que tenham alguns conhecimentos de Escotismo, mas que sejam industriais ou comerciantes de grande experiência para desenvolver seus setores alcançando índices de

qualidade, boa produção, baixo preço, bom serviço a freguesia, aumento do volume de vendas, e boa margem de dividendos e de aumento de capital.

As relações internacionais são o campo de ação de um Comissário que idealmente deve ser um diplomata, poliglota, viajado, e, talvez milionário. Seu papel é interessar-se pelo incremento da Fraternidade Escoteira em todos os níveis, do Lobinho à Direção Nacional, servindo de ligação entre o Escotismo de seu país e as Associações Escoteiras dos demais países, e entre a entidade nacional e os Escritórios, Conselhos e Conferências, internacionais e regionais. Cabe-lhes também incentivar ou promover a ida de delegações nacionais às atividades internacionais escoteiras para jovens ou para Escotistas, e às conferências gerais ou especializadas.

Um Comissário Nacional pode se encarregar de manter a ligação com Antigos' Escoteiros e Escotistas, sendo talvez o cargo para um velho Escotista, de grande popularidade na sua época. Deve procurar manter viva a chama de gratidão e de saudade destes ex-membros, para incentivá-los a viver escoteiramente na vida pública e privada, mostrando que realmente "uma vez escoteiro, sempre escoteiro".

Poderá também haver um Comissário para as Relações Públicas, um técnico competente nesta especialidade que conheça um pouco de Escotismo, para manter as boas relações com o governo, organizações educacionais e cívicas, organizações de classes profissionais, a imprensa e meios de publicidade, e com o povo em geral. Ajudará a traçar os planos de expansão e proselitismo, as campanhas de divulgação e esclarecimento, e resolver os conflitos de relações ou os efeitos de publicidades prejudiciais.

### ***EQUIPE NACIONAL DE ADESTRAMENTO***

Os Chefes de Campo, os Diretores de Cursos de Insígnia de Madeira, e Diretores de Cursos Básicos constituem a Equipe Nacional de Adestramento, sob a direção do Comissário Nacional de Adestramento.

Cabe à Equipe Nacional de Adestramento a preparação e o aperfeiçoamento dos Escotistas, e, nalguns países, também dos Dirigentes, no que diz respeito aos conhecimentos práticos, teóricos e administrativos do Escotismo.

Seus membros devem ter qualidades de Chefe de Ramo ou Seção, e, portanto de um líder de jovens, mas devem ser ao mesmo tempo líderes de adultos, capazes de exercer uma influência benéfica e educativa sobre seus auxiliares e os alunos do Curso; devem ser bons instrutores, capazes de dirigir as atividades ou fazer as palestras com eficiência e entusiasmo.

Não tendo nenhuma autoridade real sobre os órgãos administrativos ou técnicos dos vários níveis da organização escoteira, mas subordinados apenas ao Escoteiro Chefe e ao Comissário Nacional de Adestramento, devem, por sua personalidade, atuação e conhecimentos liderarem os Escotistas na luta por um Escotismo melhor.

Se os portadores da Insígnia de Madeira devem ser exemplo de conduta escoteira, com muito maior razão os que recebem o "Honroso Encargo" de ser

membro da Equipe de Adestramento devem ser pessoas de moral e caráter excepcional, em todos os setores de sua atuação.

### ***EXECUTIVOS E EXECUTIVOS VIAJANTES***

A experiência tem mostrado que uma organização nacional, regional ou local<sup>4</sup> do Movimento Escoteiro, mesmo que possua um numeroso escritório, não pode ir além de um determinado nível de expansão e desenvolvimento, se contar apenas com voluntários para os cargos de Diretores e Técnicos. Também o trabalho de fiscalização e coordenação destes órgãos espalhados por um vasto território nacional não pode ficar ao sabor das possibilidades de voluntários que se disponham a viajar nas férias.

A expansão do Escotismo impõe a necessidade de técnicos profissionais para que o Movimento atinja sua finalidade de servir ao maior número possível de jovens.

Esses profissionais devem ter categoria idêntica aos dos Comissários que ajudam, e, se possível, maiores conhecimentos especializados em educação e administração. Nenhum Executivo ou Executivo Viajante pode exercer bem suas funções se não for um Escotista sincero, leal à organização e direção do Movimento, e fiel às idéias do Fundador.

São profissionais, mas trabalham como voluntários, sem dia nem hora de descanso. Se se mostrarem mais ciosos de seus direitos trabalhistas, do que de sua missão como educadores, passam a valer muito pouco para o Movimento. Aqui o idealismo deve ser maior que a ambição material. O Movimento precisa de Executivos e Executivo Viajantes que tenham vocação de missionários, e não de funcionários sindicalizados.

Nenhum Executivo ou Executivo Viajante poderá produzir um bom trabalho se não gozar de liberdade com responsabilidade, para usar com liberdade sua iniciativa e resolver com bom senso os problemas que surjam.

Cabe-lhes estudar problemas, planejar soluções e executar as resoluções, isto quer como Comissários Gerais da entidade ou órgão, ou no campo restrito de um Ramo, de um Serviço ou de uma Campanha, no nível nacional, regional ou local.

De início só a Direção Nacional parece necessitar destes Executivos, mas, logo a seguir, verifica-se idêntica necessidade no nível regional ou local, principalmente nos países de vasta extensão territorial. Esse fator geográfico também determina a necessidade de Executivo Viajantes, que também podem ter como campo de ação todo o país, uma zona apenas, uma região ou uma área. Os Executivo Viajantes atuam como vendedores de Escotismo, organizadores, orientadores, inspetores, observadores e adestradores, conforme a necessidade, tendo como objetivo final desenvolver o Escotismo em qualidade e quantidade. Os Executivo Viajantes devem, de preferência ser membros da Equipe Nacional de Adestramento.

Suas viagens devem ser previamente planejadas, baseado o plano de ação

---

<sup>4</sup> Nota do editor: Na 3ª edição a palavra “distrital” é usada ao invés de “local”.

nas observações e estudos feitos em viagem anterior. Nas viagens seguintes deve avaliar os resultados da aplicação do plano.

### ***ESCOTEIRO CHEFE***

Primeiramente tem uma função-símbolo: é a personificação do Movimento Escoteiro do país, alvo da admiração e respeito de todos os Escotistas e Escoteiros, alguém cuja vida pública e privada seja um exemplo inspirador do cumprimento da Promessa e da Lei.

Cabe-lhe, depois, com o auxílio de seus Comissários Nacionais, coordenar e orientar o Movimento Escoteiro, determinar diretrizes, criar condições para que o Escotismo possa ser melhor praticado e fazer realizar atividades nacionais.

Por fim, como membro da Comissão Executiva Nacional e do Conselho Nacional, apresenta e indica as soluções para os problemas existentes, relata os resultados e progressos obtidos, solicita meios, propõe planos de ação e de expansão, transmite as conclusões da Comissão de Orientação e Educação, dos estudos executados e das Conferências nacionais e internacionais.

## **ADULTOS NÃO UNIFORMIZADOS**

Para que os Escotistas possam se dedicar inteiramente à educação escoteira, há absoluta necessidade da ajuda de adultos não uniformizados, desde o Grupo Escoteiro até a Direção Nacional. Há milhares de pessoas que estão dispostas a dar sua colaboração ao Escotismo, mas não querem atuar como Chefes ou Comissários, preferindo encarregar-se de outros setores da organização onde seus conhecimentos ou serviços possam ser melhor utilizados.

Resumindo em duas palavras, as tarefas dos adultos não uniformizados são administração e financiamento, mas, muitos deles auxiliam também em tarefas educativas, como se verá a seguir.

Quanto ao uniforme, realmente eles não têm a obrigação de usá-lo, mas são muitos os que, de acordo com a autorização quanto ao seu uso que existe no P. O. R., preferem usá-lo nas atividades.

Os adultos não uniformizados podem ser classificados em sete grupos:

- a) Honorários
- b) Conselheiros
- c) Dirigentes ou Diretores
- d) Assistentes Religiosos
- e) Auxiliares
- f) Financiadores
- g) Cooperadores

## ***HONORÁRIOS***

São as autoridades governamentais ou pessoas de destaque que recebem títulos de Presidente ou Vice-Presidente de Honra, ou outros títulos honorários, na forma que se encontra regulamentada no P. O. R. quer no nível nacional, quer no regional ou local. É praxe escoteira que o título de honra, mesmo às autoridades, não seja concedido sem que a pessoa seja oficialmente consultada e declare aceitar. Nalguns casos isto pode servir de índice do interesse ou das intenções do governante para com o Escotismo.

Nalguns países as autoridades são convidadas a assumirem o cargo. Em outros estes títulos só são dados como homenagem ou recompensa a serviços prestados.

## **CONSELHEIROS**

São os membros dos Conselhos Nacional, Regional, Local e de Grupo Escoteiro, isto é, os adultos que compõe os órgãos máximos administrativos do Escotismo nos vários níveis. Na realidade há nestes Conselhos cerca de 50% de Escotistas, eleitos ou em razão de seus cargos. Mas os restantes são adultos não uniformizados que atuam como Presidentes de órgãos administrativos hierarquicamente subordinados, ou pessoas representativas dos vários campos de atividades, especialmente eleitos. Só o Conselho do Grupo Escoteiro se afasta um pouco desse tipo de organização, pois além dos Escotistas de Grupo, é composto de pais, sócios ou financiadores do Grupo, Antigos Escoteiros e Pioneiros.

Os Conselheiros só têm como dever comparecer às reuniões ordinárias anuais ou as extraordinárias, mas alguns de seus membros são eleitos para a Comissão Executiva que exerce a administração em nome do Conselho. Além disso, é de toda a conveniência que seus membros sejam com frequência mobilizados para Comissões, Delegações, solenidades, atividades, campanhas, para que participem da vida da entidade e se interessem realmente pelo Escotismo. Um Conselheiro que só é convocado uma vez por ano, acaba deixando de comparecer.

## **DIRIGENTES OU DIRETORES**

São os membros das Diretorias ou Comissões Executivas e Comissões Fiscais, isto é, um grupo de Conselheiros eleitos para, em nome do Conselho, administrar e fiscalizar a entidade nacional, regional, distrital ou o Grupo Escoteiro.

São, em geral, dirigidos pelo próprio Diretor Presidente do Conselho que os elege. Há sempre Diretores Financeiros ou Tesoureiros, quase sempre Diretores Administrativos ou Secretários, e às vezes outros membros ou Diretores que têm a seu cargo setores específicos da administração, às vezes pessoalmente, outras vezes presidindo Comissões. Estes setores variam muito: Assuntos jurídicos, Patrimônio, Educação, Finanças ou Campanhas financeiras, Organização, Extensão, Planejamento, Adestramento de Voluntários, Adestramento de Profissionais, Progresso Escoteiro, Campismo, Atividades de Saúde e Higiene, Segurança, Publicidade, Relações Públicas, Editora, Cantina Escoteira, Programa de Leitura, Distintivos e Insígnias, Exame de Especialidades, etc.

Em matéria de Diretorias ou Comissões Executivas há duas tendências: as pequenas de 3 a 7 membros, e as grandes de 12 a 20 membros, ambas defendidas pelos seus partidários com excelentes argumentos. Também verifica-se que determinados setores da administração ora estão entregues a Escotistas, ora estão entregues a Dirigentes não uniformizados.

São membros natos dessas Diretorias ou Comissões Executivas os Escotistas de nível correspondente: o Escoteiro Chefe, na Nacional, o Comissário Regional, na Regional, o Comissário Distrital, e o Chefe de Grupo na do Grupo e seus respectivos adjuntos.

A experiência tem mostrado que essa dualidade de cabeças — uma administrativa, o Presidente; outra técnica, o Escotista de nível correspondente, tem sido um dos maiores problemas do Escotismo de alguns países da América, pelos choques que dá quando uma cabeça procura sobrepujar a outra, ou quando a Organização mata o Movimento. Talvez seja oportuno lembrar que esta forma "democrática" com eleições não foi a adotada por B-P. na Inglaterra, onde a organização é do tipo "Monárquico". Lá o Presidente, um membro da Casa Real é praticamente honorário, presidindo a reunião anual do Conselho e as grandes atividades. Quem realmente dirige a entidade é uma só cabeça — o Escoteiro Chefe — "Chairman" do Conselho e da Comissão Executiva. O mesmo acontece no Condado, no Distrito e no Grupo, onde os Comissários e Chefe são escolhidos e dirigem soberanamente estes órgãos com o auxílio de um Conselho ou em colaboração com uma Associação local. Na organização inglesa há um claro predomínio do Movimento sobre a Organização. Talvez fosse conveniente um amplo estudo para saber qual o tipo de administração que mais convém a um Movimento Educativo como é o Escotismo.

### **ASSISTENTES RELIGIOSOS**

Encarregados de fazer a ligação oficial entre as entidades escoteiras — Direção Nacional, Região e Distrito as religiões interessadas no Escotismo são os Assistentes Religiosos designados pela maior autoridade nacional ou regional de sua religião. Cabe-lhes também coordenar as atividades dos Assistentes Religiosos de seu credo hierarquicamente inferiores e zelar pela prática dos deveres religiosos pelos membros do Movimento.

Os Assistentes religiosos assistem às reuniões dos órgãos escoteiros é tem voz ativa nos assuntos relacionados com sua religião.

### **AUXILIARES**

São colaboradores designados para tarefas específicas, sem nenhum poder de mando, mas prestando serviços como verdadeiros operários do Escotismo. São vários os seus títulos: *Capelães ou Assistentes Religiosos do Distrito e do Grupo Escoteiro*, encarregados de levar a religião ao jovem, ensinar e tomar provas religiosas e ajudar na formação moral e religiosa.

*Instrutores e Examinadores de Especialidades Escoteiras*, com funções que o nome indica.

*Examinadores para o Certificado de Embarcação e de Patrão*, visando a segurança nas atividades do Escotismo do Mar.

*Médicos*, para dar assistência médica aos rapazes e ajudar nas provas e especialidades de matéria medica.

*Intendentes*, encarregados da intendência e guarda de material dos órgãos escoteiros.

*Auxiliares de encargos*, pessoas de extrema boa vontade que trabalham onde e quando seja necessária uma ajuda, inclusive em trabalho físico pesado.

### ***FINANCIADORES***

Aqui ficam englobados todos os sócios contribuintes e beneméritos, todos os doadores de material, gêneros, propriedades e moeda em espécie, e todos os que participam e contribuem para as campanhas financeiras e em qualquer nível da organização.

### ***COOPERADORES***

São os pais, os amigos do Escotismo, os Antigos Escoteiros e Escotistas que estão sempre ajudando o Movimento com sua boa vontade, com seu prestígio pessoal, em razão de um cargo que ocupam, ou através de suas amizades, conseguindo para o Escotismo as facilidades de toda a espécie que pleiteamos, privilégios, licenças para locais de atividades, transportes, etc.

Quando um Movimento tem prestígio real num país, sob o título de cooperadores é possível arrolar toda a população.



## SELEÇÃO

Analisando os cargos existentes no Escotismo verificamos que há uma variedade imensa de funções e serviços capazes de serem desempenhados por diferentes tipos de pessoas, com diferentes graus de cultura e diferentes habilidades profissionais.

Portanto, no Escotismo há lugar para quase todos os membros da comunidade, com exclusão da escória da sociedade em questões de moral, caráter e comportamento.

### SELEÇÃO MORAL

O Movimento Escoteiro não pôde receber como membros aqueles que de acordo com seus regulamentos, seriam eliminados firme e prontamente, no caso de já terem sido admitidos.

Por isso a primeira e mais importante seleção é evitar os moralmente incapazes, e mais:

- a) Os que praticam atos notoriamente reprovados perante a sociedade em geral ou atos que possam trazer desprestígio para o Escotismo ou para a Entidade escoteira;
- b) Os que poderiam vir a atentar contra os Estatutos e regulamentos do Escotismo ou a praticar atos incompatíveis com os princípios escoteiros;
- c) Os que poderiam tentar envolver a entidade Escoteira em competição de caráter Religioso, racial ou político-partidário.

Sendo o Escotismo um movimento educativo no qual o exemplo tem importância primordial, nenhuma indicação ou nomeação deve ser feita principalmente para Escotista de Grupo, sem um acurado estudo da pessoa, quanto ao caráter, índice cultural e capacidade para exercer sua missão.

Quando qualquer pessoa, cujo caráter e história anterior não são completamente conhecidas, faz uma oferta de serviços, ou procura de alguma forma se associar com o Movimento, ou procura ajudar um membro nas suas funções, a única atitude certa é levar imediatamente o assunto ao conhecimento do Comissário Distrital, Regional ou à Direção Nacional.

Qualquer pessoa que for indicada ou proposta para a primeira nomeação, mesmo que já tenha sido Escoteiro ou Pioneiro, mesmo quando indicada pela entidade patrocinadora (inclusive Igreja) ou Comissão Executiva de um Grupo Escoteiro, deve preencher um "Questionário para Admissão de Escotista", onde se inquirirá sobre seus antecedentes — pessoais, ocupação, lugares de residência e outras informações; e pedir-se-á também a indicação de três pessoas idôneas que possam prestar informações a seu respeito, entre as quais espera-se que seja

incluído o Pároco, Pastor ou autoridade religiosa do seu credo.

A essas pessoas indicadas será enviada uma "Ficha de informações confidenciais", solicitando-se delas uma informação rápida e sincera.

A Comissão Executiva Local e o Comissário Distrital investigam separadamente o caráter e vida pregressa da pessoa indicada, e a proposta de nomeação pode ser recusada quando a pessoa é indesejável ou inadequada para se encarregar de jovens.

Por se tratar de um movimento educativo, não podemos adotar aquele princípio da justiça comum, em que a dúvida favorece o réu, porque esse favorecimento seria um perigo para a criança. Nos casos de dúvida a admissão deve ser recusada e o que já é membro deve ser eliminado.

Sempre que esta sindicância inicial determine uma recusa de nomeação, ou nos casos de eliminação, um relatório confidencial deve ser enviado à Direção Regional e à Nacional, onde ficarão num arquivo secreto que será consultado por solicitação do Escotista encarregado de investigar uma admissão, porque muitas vezes esses indesejáveis tentam ser admitidos noutra Distrito ou Região.

O Movimento Escoteiro para manter bem alto seu padrão moral, não pode transigir, nem ignorar, nem encobrir, nem temer o escândalo. Onde as circunstâncias indicarem que uma ofensa criminal possa ter sido cometida, o Comissário deve providenciar para que a polícia seja informada. É direito inalienável do Escotismo não aceitar como membro, ou excluir de seus quadros qualquer pessoa considerada indesejável por decisão de uma Comissão Executiva, e sem dar outras explicações.

## **SELEÇÃO ADMINISTRATIVA**

Para educar melhor e para administrar melhor devemos cumprir sempre os seguintes princípios:

- a) Um homem — uma tarefa.
- b) O homem adequado para o cargo indicado.
- c) Tantos Assistentes quantos forem necessários.
- d) Antes muitos fazendo pouco, do que poucos fazendo muito.
- e) Devemos convencer a pessoa que nos interessa a aceitar voluntariamente um cargo, mas não devemos aceitar a pessoa que não nos interessa só porque se apresentou voluntariamente.

Em muitos países e durante muitos anos os dirigentes escoteiros fizeram exatamente o oposto do que foi dito acima: aceitavam quem aparecesse, davam-lhe o cargo que estava vago e davam-lhe mais 10 cargos enquanto não apareciam outros voluntários.

Como resultado dessa administração negativa, descia o nível das tropas e

entidades. Os interessados, vendo os demais tão sobrecarregados, fugiam e em muitos casos acabou o Escotismo quando o último idealista assumiu todos os encargos e... morreu.

Um dos problemas mais difíceis é alguém querer elevar o nível Escoteiro de uma entidade que durante anos foi mal administrada. Ou extinguirá quase tudo e começará tudo de novo, ou terá que ter mão de ferro para melhorar o que puder ser melhorado, e afogar a má qualidade, com um imenso recrutamento de gente cada vez melhor.

Um plano para melhorar o nível deve guiar-se por estes itens:

1) *Itens positivos imediatos.*

a) Planejar, assumir a direção e a iniciativa da expansão do Escotismo em vez de deixar que ela seja fruto do acaso.

b) Conquistar o maior número possível de prosélitos especialmente nas melhores camadas da população.

c) Recrutar gente da melhor qualidade possível para os cargos de Escotistas e Dirigentes do Distrito Escoteiro e Conselho Local dos melhores bairros ou das cidades mais importantes, e para os cargos dos Grupos Escoteiros, que serão deliberadamente criados nos melhores clubes, escolas e igrejas.

d) Dar adestramento a esses líderes, e orientação e supervisão aos órgãos e Grupos criados.

e) Concentrar estes líderes na sua única função e habituá-los a trabalhar com Assistentes.

f) Acostumar os Dirigentes a concentrarem seus esforços na obtenção de recursos e facilidades para que os Escotistas possam executar o programa Escoteiro.

2) *Itens negativos imediatos:*

a) Não aceitar nenhum voluntário sem que tenha sido convenientemente investigado.

b) Não aceitar ninguém de caráter duvidoso, ou baixo nível social e cultural.

c) Não permitir a criação de tropas que sejam indesejáveis quanto ao patrocínio, meios e qualidade de Escotistas e dirigentes.

3) *Itens a longo prazo:*

a) Substituir os Comissários Distritais e renovar os Conselhos Locais

que estejam abaixo do nível fixado.

b) Criar novos Grupos de boa qualidade próximo aos Grupos de qualidade inferior.

c) Inspeccionar com maior frequência todos os Grupos, principalmente os de qualidade inferior.

d) Intensificar o programa de Adestramento.

e) Realizar atividades gerais bem organizadas.

f) Realizar campanhas financeiras para dar bases orçamentárias ao desenvolvimento do Escotismo.

## RECRUTAMENTO SELECIONADO

A palavra — voluntário — tem sido a causa de muitos equívocos.

Alguns pensam que o verdadeiro voluntário é aquele que nos vem procurar por vontade própria, querendo ser Chefe, querendo fundar uma tropa, querendo ajudar o Escotismo. Realmente estes são voluntários, mas só excepcionalmente são bons voluntários.

Na maior parte das vezes usamos no Escotismo a palavra voluntários como de significação oposta a profissional.

Neste sentido o Escotismo é um Movimento de voluntários adultos, quer como Escotistas, quer como Dirigentes.

Mas os melhores voluntários são os que convidamos para ocupar determinado cargo no Movimento, por ser ele a melhor pessoa com as características adequadas ao cargo que precisamos preencher.

Portanto é essencial:

a) Que a iniciativa do convite seja do órgão interessado.

b) Que o cargo tenha sido analisado para se fixar as características da pessoa ideal.

c) Que o órgão interessado coloque numa lista por ordem de preferência as pessoas mais credenciadas.

d) Que uma comissão de pessoas influentes seja encarregada de marcar uma entrevista com a primeira pessoa da lista para fazer o convite.

e) Que o convidado sinta que este convite é o resultado de uma seleção e constitui uma homenagem da coletividade ao seu caráter e aos seus méritos.

Quanto as características de cada cargo demos em capítulo anterior —

Análise dos Cargos Escoteiros — os traços gerais. Mas sempre será conveniente que uma análise mais profunda seja feita em cada caso, objetivando o cargo, o local, etc.

A simples leitura do capítulo anterior nos mostra que há dois tipos de cargos:

a) Cargos de Escotistas e Dirigentes que podem ser ocupados por pessoas sem experiência prévia de Escotismo.

b) Cargos de Escotistas e Dirigentes que devem ser ocupados por pessoas que já ocuparam outros cargos no Escotismo.

Se procurássemos agora enquadrar todos os cargos nessas duas categorias, correríamos o risco de fazer obra inútil, pois há várias correntes de opinião a esse respeito.

Há quem ache que todos os cargos Escoteiros podem ser desempenhados por recém-chegados sem nenhuma experiência em Escotismo. Há os que julgam que apenas os cargos de Assistentes de Chefes de Ramos e os Honorários, Financiadores, Cooperadores e, talvez, os de Conselheiros podem ser ocupados por pessoas sem experiência.

O que nos interessa é constatar que em grande número de casos o melhor homem pode já estar dentro dos quadros escoteiros desempenhando uma função hierárquica menor.

Esta é a seleção mais fácil. Faz-se pelas qualidades e trabalhos executados.

Noutros casos teremos que procurar o homem adequado entre os pais de escoteiros, entre os membros dos clubes de serviço, entre os membros das entidades patrocinadoras, ou mais amplamente nas melhores camadas da comunidade em que vivemos.

## TÉCNICAS

1) *Procura permanente* — Trata-se de criar um estado de espírito em todos os Escotistas e Dirigentes, em todas as camadas do Escotismo em busca dos melhores homens para qualquer dos nossos cargos. Criado este estado de espírito todas essas pessoas passam a olhar seus amigos, seus companheiros de clube, seus vizinhos, etc, sob um aspecto novo: — "Z é um homem de caráter de boa situação social, de bom nível cultural, com tais e tais aptidões profissionais e com tais e tais interesses e passatempos. Z, portanto, poderia ser um Escotista ou um Dirigente, no cargo Y." E após esse raciocínio anotaria o nome de Z para o cargo Y numa folha de seu caderno de notas para entregá-la, na primeira oportunidade ao Escotista ou Dirigente que lida com as indicações para cargos vagos e que deve ter um fichário confidencial dessas indicações para as horas de necessidade.

2) *Procura periódica* — A mesma técnica anterior, porém concretizada num pequeno folheto impresso ou mimeografado contendo:

a) Uma análise minuciosa de todos os cargos de Escotistas e de Dirigentes que interessam ao órgão que está procurando indicações.

b) 10 a 20 espaços em que se possa fazer as indicações com nome, idade aproximada, endereço, cargo mais adequado, e observações ou esclarecimentos.

O aspecto gráfico poderá variar: 2 ou 3 espaços após cada análise ou todos os espaços reunidos no final ou no princípio do folheto.

Uma ou duas vezes no ano distribui-se entre todos os Escotistas e Dirigentes, ou, entre Conselheiros, ou entre pais de Escoteiros, ou entre os membros de um Clube de Serviço ou de uma entidade Patrocinadora o pequeno folheto. Isto pode ser feito numa reunião, ou num almoço ou jantar coletivo. Uma semana ou 15 dias depois esse folheto será recolhido num envelope fechado, por Escoteiros, na casa ou no local de trabalho da pessoa a quem se pediu que fizesse indicações. Ou então será recolhida na reunião ou na refeição seguinte. Os nomes indicados irão para o fichário confidencial de indicações. Esse fichário não deve ser um órgão morto. Pode-se submetê-lo de tempos em tempos, a pessoas de confiança e de vastos conhecimentos na comunidade, para que dêem sua opinião sobre as pessoas e cargos indicados, anotando-se nas fichas o que for de interesse. Também as pessoas indicadas podem ser procuradas por um Comissário, ou convidadas para uma cerimônia ou atividade, ou se enviará por correio, ou por um Escoteiro, revistas, impressos, livros, etc. Quando houver oportunidade de aproveitá-la deverá ser feito previamente um estudo ou sindicância de seu caráter e habilitações.

3) *Procura para determinado cargo ou cargos* — Semelhante ao anterior, mas visando um cargo (por exemplo: Assistente de Chefe de Lobinhos) ou cargos (por exemplo: renovação de um terço do Conselho Nacional). Um folheto impresso ou mimeografado descrevendo as características do cargo e tendo vários espaços para as indicações é distribuído às pessoas interessadas diretamente no preenchimento do cargo, não havendo nenhuma razão sólida para se restringir ciosamente este círculo de consultas. Recolhidas as indicações, alguém ou uma comissão especialmente designada, após cuidadosa sindicância, selecionará os nomes, por ordem de preferência.

4) *Avaliação dos atuais ocupantes de cargos* — Nossa seleção não deve ser apenas para a entrada de Escotistas e Dirigentes. Todos os ocupantes de cargos no Escotismo, do Grupo à Direção Nacional, devem estar sob constante observação para que sejam: eliminados; conservados; aproveitados em cargos mais adequados às suas possibilidades; selecionados para comissões de estudo, organização de atividades, direção de delegações e ajudar no adestramento; e receber o reconhecimento do Escotismo sob a forma de Distinções e Recompensas.

A avaliação dos atuais ocupantes de cargos é naturalmente um trabalho sigiloso, feito pelo superior ou superiores hierárquicos da pessoa avaliada. Algumas vezes essa avaliação poderá ser feita pelos companheiros do mesmo órgão ou do mesmo nível. Nunca, por questões de hierarquia e disciplina, poderá ser feita por pessoas hierarquicamente subordinadas ao que está sendo avaliado. Na prática há algumas exceções que confirmam a regra: naturalmente na avaliação dos membros de um Conselho ou da Comissão Executiva tem que se

levar em conta as opiniões dos que elegem, e estes são, em parte, representantes de órgãos subordinados, mas que opinam na situação de Conselheiros.

Várias formas de impressos ou mimeografados podem ser usados nestas avaliações, para se verificar, item por item, o número de pontos ou a nota que merece o avaliado. Estes itens são uma pormenorizada análise das funções e deveres do cargo. Além disso, no impresso poderá constar uma pergunta direta: "Deve ser conservado no cargo ou deve ser substituído?" E outras perguntas visando seu aproveitamento em cargo diverso, superior ou inferior; ou visando uma indicação para que seja elogiado, ou para receber uma medalha.

Este tipo de seleção interna pela avaliação do trabalho que vem desenvolvendo deve ser também empregado para o estudo de entidades patrocinadoras, ou para o estudo de Conselhos de Grupo ou Conselhos Locais, considerado em seu trabalho global ou coletivo.

A Equipe de Adestramento, durante os Cursos, pode também colaborar nesta avaliação interna, encaminhando seus juízos às pessoas ou órgãos encarregados da seleção.

5) “6 passos para conseguir, um Chefe, ou um Escotista, ou um Dirigente” — Este plano de ação criado pela Boy Scouts of America, espalhado para quase todos os países, e usado mais de um milhão de vezes com bom resultado, ainda é, infelizmente, utilizado com muita timidez pelas entidades escoteiras de alguns países da América. E, o que é pior, mal usado, usado com displicência, sem execução rigorosa e sucessiva de todos os passos, sem ser fiel e exato em todos os detalhes do plano. O segredo dos norte-americanos é operar com seriedade e uma certa solenidade as rotinas técnicas que a prática tem provado úteis e eficientes. Para os latino-americanos em geral parece ridículo ou infantil fazer essas coisas com solenidade, e, sentem uma irresistível tendência para fazer da rotina técnica uma farsa e desmoralizar seu uso.

Os "6 passos" são os seguintes, e nele grifamos as palavras que em geral não são aplicadas. Devo lembrar também que este plano é uma das recomendações da IV Conferência Interamericana de Escotismo, indicada pela Comissão de Estudos do Tema II.

1º Passo — Reunião da Comissão Executiva, ou do órgão, ou do grupo de pessoas que seja responsável ou interessada no recrutamento específico. O presidente ou promotor faz a convocação por cartas, *dando o acompanhamento necessário por contatos pessoais ou telefônicos para conseguir um comparecimento total*. Convida também outras pessoas que possam ajudar, como Comissários, presidentes de entidades mantenedoras, etc.

2º Passo — Na reunião analise *em primeiro lugar as funções do cargo*, e depois as qualidades ou características que deve ter o homem ideal para o cargo. *Todos os presentes devem participar da discussão*, e a análise deve ser feita com profundidade, frisando as qualidades de moral e caráter.

3º Passo — *Usar inicialmente uma lista dos sócios da entidade mantenedora, ou de pais dos jovens, ou de conselheiros, ou de contribuintes de uma campanha, ou de membros da Igreja, como base e*

lembrete dos nomes. Acrescentar os nomes dos moradores, dos arredores, dos amigos, e de outras pessoas lembradas. *Fazer uma nova lista* em que se selecione da lista primitiva aquelas pessoas que pareçam ter todas ou a maioria das características do homem ideal para o cargo. Depois de uma análise, discussão e avaliação desses nomes, inclusive dando a cada um uma nota ou um certo número de pontos que expresse seu enquadramento no retrato do homem ideal, *faça uma lista final*, onde os mais credenciados sejam colocados pela ordem da preferência e da conveniência. Note bem: é pela ordem da preferência e não pela ordem da possibilidade de aceitar o cargo. Não se deve levar em conta as opiniões particulares ou gerais sobre as possibilidades do indicado aceitar ou não. Ninguém na verdade pode dizer ou antecipar o "Não" em nome de uma pessoa selecionada.

4º Passo — Quem preside a reunião indica uma Comissão de 3 a 5 membros para entrevistar e convidar os escolhidos na ordem em que estão na lista. Os designados para essa importante tarefa devem ser *pessoas de posição social e influência* para que possam impressionar e convencer os entrevistados. Devem ser pessoas que conheçam a função e tenham habilidade para "vender" a alguém a oportunidade que o cargo lhe oferece de trabalhar ou ajudar ativamente a juventude.

5º Passo — A Comissão designada reúne-se para estudar os argumentos que vai usar, fixando 10 ou mais razões fortes para que o convidado ocupe o cargo, entre elas, as seguintes: porque é um homem de caráter e de vida limpa; porque nos reunimos e escolhemos seu nome como a pessoa mais indicada; porque sabemos que você gostará de ter uma oportunidade de trabalhar pela juventude, etc.

Por telefone ou por carta a Comissão combina um encontro com o primeiro homem da lista, na hora, dia e local que lhe forem convenientes e onde tenha tempo para conversar e discutir algumas sugestões. *A entrevista deve ser pessoal*; só o convidado e os membros da Comissão. Uma boa forma de realizá-la é num almoço ou jantar. O motivo do encontro, o fato de irmos fazer um convite para um cargo no Escotismo, *não deve ser mencionado nem por telefone, nem por carta, nem por indiscrição de alguém*. O entrevistado deve ir para a reunião sem saber qual o assunto que vai ser tratado, pois apenas lhe foi dito o seguinte: "Um grupo de pessoas nos delegou poderes (mencionar as pessoas que compõe a comissão) para discutir com você um assunto de interesse da comunidade, um assunto em que você poderia dar uma grande ajuda. Poderíamos marcar uma entrevista? Quando?" Se for necessário, explicar que gostaríamos que ouvisse nossos argumentos antes de tomar uma resolução; se dissermos antecipadamente do que se trata, sem querer, por modéstia ou por não ter informações exatas, poderá ser levado por ideias preconcebidas e tornar inútil a entrevista.

6º Passo — A entrevista se realiza e todos os esforços são feitos para convencê-lo com os argumentos e razões previamente estudados. Ponha em relevo que seu nome foi selecionado entre muitos e que terá todo o apoio



dos órgãos escoteiros existentes, das entidades patrocinadoras, das Comissões Executivas. Frise o significado social e patriótico da sua ajuda à comunidade e à juventude. *Nesta entrevista devem estar presentes pelo menos 3 membros da Comissão.* Se por qualquer razão não podem ir os três, telefonar para desmarcar o encontro e acertar uma nova data. Em 75% dos casos a Comissão será bem sucedida. Se o entrevistado não aceitar, pedir-lhe que sugira outros nomes e que coopere no recrutamento dos mesmos. Informar-lhe qual o segundo nome da lista, que agora será procurado pela Comissão. Voltar ao 5º Passo e marcar a entrevista com a segunda pessoa relacionada. E assim por diante. Raramente se chegará ao 5º nome da lista.

6) *Transferências, aproveitamentos e readaptações* — Mantidos os critérios seletivos, todas as facilidades devem ser dadas para as transferências, aproveitamentos e readaptações dentro de nossos cargos. Levar-se-á em conta os desejos manifestados, pela própria pessoa, mas só se atenderá quando as autoridades escoteiras responsáveis, estudando o caso, julgarem que o candidato a transferência ou readaptação tem qualidades e características para o cargo pretendido. Além disso, será necessário antes encontrar outra pessoa para o cargo que ele vai deixar vago.

Na maior parte dos casos a iniciativa da transferência, aproveitamento ou readaptação deve ser da Autoridade Escoteira. Há dirigentes não uniformizados que seriam melhores Escotistas. Às vezes uma certa timidez inicial, o desconhecimento dos métodos escoteiros, ou certa falta de coragem de usar os uniformes faz com que a pessoa se aproxime do Escotismo, bastante interessado, mas pleiteando apenas ajudar como dirigente não uniformizado. Outras vezes, por ser pai de um Lobinho ou Escoteiro, descobre o Escotismo, e sente pelo Movimento tal entusiasmo que está pronto para aceitar uma participação mais direta. Um dos problemas que com muita frequência surge em todos os níveis escoteiros — a intromissão de dirigentes não uniformizados ou de pais na parte técnica do Escotismo, provocando choques entre Chefes e Comissários contra pais ou dirigentes — quase sempre é apenas a manifestação subconsciente da vontade destes adultos não uniformizados em se transformar em Escotistas. Os Comissários que têm entre seus deveres a seleção devem estar conscientes dessa verdade para oferecer-lhes imediatamente um cargo de Escotista, caso tenham os gabaritos adequados, resolvendo definitivamente estes problemas. O inverso também pode suceder — o Escotista que sente mais atração pelos problemas administrativos, em geral entregues a dirigentes não uniformizados, do que pelos problemas de Educação Escoteira, pelos quais teve interesse passageiro, na época de sua admissão. Existem também casos de Escotistas de Grupo que por falta de tempo ou por doença não podem mais atuar com eficiência no seu setor; em lugar de um afastamento do Escotismo talvez possam ocupar um cargo de dirigente não uniformizado, ou atuarem num cargo técnico que exija menos tempo de atividade.

Todos estes casos de seleção interna por transferência, aproveitamento ou readaptação são inevitáveis e surgem inopinadamente. Variados nos seus aspectos, é quase impossível estabelecer uma técnica rígida para resolvê-los satisfatoriamente. O bom senso e a manutenção dos padrões de seleção

delimitam o caminho a ser percorrido.

Mas é possível, periodicamente, usar a técnica dos questionários para pesquisar novos interesses surgidos, facilitar a manifestação de desejos secretos, ou descobrir desinteresse pelo cargo que ocupa. Vários tipos de questionários poderão ser preparados para os Escotistas de Grupo, para os Comissários, para dirigentes não uniformizados, para os pais, etc, em que entre outras perguntas, poderiam surgir as seguintes:

Qual o cargo, dentro do Escotismo, que lhe parece mais interessante pelo seu campo de ação?

Que cargo gostaria de ocupar no Movimento Escoteiro?

Se tivesse amanhã de assumir a Chefia de um dos ramos do Escotismo, qual iria preferir?

Qual dos problemas administrativos do Escotismo lhe parece mais interessante? — etc.

7) *Seleção para o futuro* — A crítica que sempre nos fazem "Onde estão os antigos Escoteiros?" "Porque, após 75 anos, vocês ainda precisam de procurar pessoas, que nunca estiveram no Movimento, para ocupar cargos de Escotistas e Dirigentes?" — tem fundamento e jamais encontraremos uma razão convincente para justificar essa realidade: menos de 30% dos nossos cargos, uniformizados e não uniformizados, estão em mãos de antigos escoteiros. Raciocinando com o absurdo para tornar mais clara nossa situação atual: na época em que todos os jovens fossem Escoteiros, o Movimento entraria em colapso dentro de 10 a 20 anos, por falta de Escotistas e Dirigentes. E outro absurdo para completar o quadro: que seria da Igreja Católica se 60% de seus sacerdotes, administradores seculares, bispos e o próprio Papa fossem cristãos-novos, recrutados do Islamismo, Judaísmo, Budismo, etc?

Aos absurdos é fácil responder: em muitos dos nossos países nem 1% da juventude de 7 a 23 anos passa pelo Escotismo; estamos portanto na época do apostolado, do proselitismo, da catequese; daqui a 1.000 anos a situação já será diferente.

Sim, será diferente se desde agora começarmos a preparar o futuro.

Na análise que fizemos dos cargos escoteiros, em capítulo anterior, todos os antigos escoteiros estão enquadrados, pois os que não estiverem ocupando outros cargos estão contidos na ampla classificação de Cooperadores. O que nos falta é quase tudo: identificá-los e saber onde eles se encontram.

Ainda que se saiba que nem todos os antigos escoteiros poderão vir a ocupar cargos no Escotismo, parece necessário adotarmos algumas providências administrativas para que no futuro haja maior ligação entre antigos Escoteiros e o Escotismo.

Para estudarmos a técnica de fazer a seleção dos atuais rapazes membros do Movimento para futuro aproveitamento, temos que começar estudando as várias espécies de antigos Escoteiros atualmente existentes e como eles perderam seu interesse pelo Escotismo ou sua ligação com o Movimento:

a) Antigos Escoteiros que não permaneceram mais que 3 anos no Movimento: Lobinhos que não passaram a Escoteiros; Escoteiros que nem completaram a 2a. Classe; Escoteiros que não ficaram até além dos 15

anos; — Causas: os escapamentos ou vazamentos na passagem de um ramo para outro; o desinteresse pela má qualidade de Escotismo que encontrou em seu Grupo; mudanças de residência e falta de Grupos próximos; necessidade de trabalhar; — Remédios: melhor sistema de Grupo; melhor Escotismo; plano de expansão do Escotismo; — Resultados práticos: Enquanto em nossos países cerca de 80% dos Antigos Escoteiros forem dessa espécie, como é a realidade atual, pouco se pode esperar deles, porque muito pouca impressão o Escotismo causou sobre suas vidas, e raramente poderão ser mais do que eventuais cooperadores. Note-se um fato grave: muitos desses não se interessam ou não querem que seus filhos sejam Escoteiros.

b)—Antigos Escoteiros que tiveram maior permanência no Escotismo, que estiveram mais de 4 anos no Movimento, em pelo menos dois Ramos, que atingiram a 1a. Classe; saíram depois dos 17 anos ou foram também Pioneiros: só estes, na verdade poderiam ser chamados de Antigos Escoteiros, porque conservam sempre interesse pelo Escotismo, e muitos deles poderão ocupar cargos como Escotistas e Dirigentes, se forem convidados.

Entre estes últimos haverá alguns que já exerceram chefias.

Em alguns de nossos países, e sabemos que o mesmo sucede em alguns países da Europa, o aproveitamento do rapaz que ainda está em plena formação e adiestramento, como Escoteiro, Sênior e Pioneiro, para cargos de Instrutor, Assistente ou mesmo de Chefe, nos Ramos abaixo de sua idade atual é relativamente elevada. Esta política de Chefias-jovens, talvez necessária devido a carência de Chefia-adulta, tem seus prós e seus contras. Justificam seu emprego:

a) Aproveitar o excesso de entusiasmo e a necessidade de atividade dos rapazes, que os programas modestos das tropas não conseguem satisfazer.

b) Dar oportunidades ao rapaz de mostrar sua produtividade, sua personalidade e sua responsabilidade.

c) Ensinar o rapaz a prestar serviços a comunidade e interessar-se pela formação da geração seguinte.

d) Ocupar o tempo livre do rapaz com uma integração mais íntima na estrutura escoteira, simultaneamente recebendo do Escotismo e dando ao Escotismo.

e) Ensinar ao rapaz a lidar com meninos como um pai-educador, preparando-o para a paternidade e a vida familiar.

As razões contrárias são as seguintes:

a) O rapaz ainda não tem formação e maturidade para educar a

geração seguinte, sendo raras as exceções; ainda que esta atividade de chefia seja benéfica para ele, será prejudicial, por incompetente, para os meninos que ele dirige.

b) Seu entusiasmo juvenil pela chefia se satisfaz ou se consome em pouco tempo; tendo alcançado o máximo que pretendia, abandona o Escotismo e não volta a ser chefe, na idade adulta.

E quando abandonam o Escotismo?

Já está bem estudado que a maioria das pessoas pode dedicar ao Escotismo dois períodos de sua vida, separados por uma inatividade escoteira inteiramente dedicada ao seu estabelecimento sólido dentro dos quadros da sociedade, graças a uma superatividade concentrada nos seus problemas econômicos-profissionais e familiares-sociais.

Estes 3 períodos são os seguintes:

a) Da infância até iniciar sua luta para conquistar seu lugar na sociedade. Recebe do Escotismo o adestramento progressivo e contínuo dos vários ramos e pode dar, a partir dos 15 anos, simultaneamente, um trabalho de Chefia para os ramos iniciais.

b) Período de conquista de seu lugar na sociedade — em que a maioria não pode dar serviço ao Escotismo sem graves prejuízos pessoais, distraíndo-se da concentração de esforços que a luta social exige para alcançar a maturidade econômica, biológica e emocional.

c) Da estabilidade social até a velhice, em que pode dar ao Escotismo ajuda material ou trabalho, nos vários cargos para adultos uniformizados e não uniformizados.

O período da conquista social é um complexo de vários problemas:

1) Econômico-profissional: no proletariado, desde o primeiro emprego aos 15 anos até o ordenado mais elevado que sua capacidade profissional pode alcançar; nas classes médias e elevadas, do fim do 2º grau (serviço militar, primeiro emprego ou vestibular para universidade e escolas militares) até nível profissional que renda cerca de 3 a 4 vezes o salário mínimo.

2) Amoroso-sexual-matrimonial-familiar: da puberdade até ao casamento e primeiros filhos; em todas as classes sociais há idênticas soluções, certas e desvirtuadas, deste problema, quer no início, quer na resolução final; a idade matrimonial-familiar depende da solução econômico-profissional e de vários fatores emocionais e intelectivos; o equilíbrio familiar-econômico no nível de sua classe social é a meta a ser alcançada.

3) Independência-personalidade-sucesso social: começa com a luta pela liberdade e pela afirmação da personalidade da adolescência, e se realiza com a

felicidade de ser benquisto e admirado pela família, amigos e sociedade.

Muitos poucos são aqueles que, por uma coincidência de situações, ou por uma excelente orientação vital, não necessitam de parar com sua cooperação ao Escotismo até conseguirem conquistar seu lugar na sociedade. A maioria se afasta do Movimento e depois, com novos interesses, não o procura de novo; outros voltam, mas encontrando gente nova e novos ambientes, acham que esse não é mais aquele Escotismo que viram com olhos de criança ou jovem, e se afastam definitivamente. Poucos voltam e ficam.

Haverá uma técnica ou um plano de ação capaz de remover todas essas dificuldades que mencionamos e aumentar a percentagem de aproveitamento nos vários cargos do Escotismo?

Supomos que sim.

Eis um plano de ação:

1) Ter um eficiente serviço de Registro e de Renovação Anual de Registro de todos os membros do Movimento, especialmente dos que se encontram em atividade nos Grupos. Estudos estatísticos com esse material permitirá uma real avaliação dos problemas da permanência e do desligamento e suas causas.

O chamado "arquivo morto" dos desligados, constitui realmente o "Arquivo vivo" dos Antigos Escoteiros, principalmente, se selecionado quanto a permanência, ou número de anos de atividade, classe, ramo, idade em que se desligou, etc.

2) Dar aos jovens o melhor Escotismo possível para aumentar a permanência e a manutenção do interesse futuro pelo Escotismo. Desde Lobinho e durante todos os anos de atividade escoteira preparar mentalmente o espírito dos jovens para que, no futuro, devolvam às novas gerações o que receberam, quer como Escotistas, quer como Dirigentes, quer na sua própria tropa, quer em outros cargos. Este dever de todos os Escotistas deve ser mencionado claramente no P. O. R. e verificado pelos Comissários.

3) Continuar aproveitando os jovens acima de 15 anos, quando possível, como Instrutores, Assistentes ou Chefes, como parte da sua formação escoteira, cabendo aos seus Chefes e ao Chefe do Grupo verificar se o Escotismo não está prejudicando sua conquista social ou, o que é pior, postergando, transferindo, distraíndo-o ou desinteressando-o desta conquista social, na época em que deve ser realizada.

4) Apoiar e dar imediata liberdade (por longas licenças, ou de outra forma) a todos os que necessitam iniciar sua luta para firmar seu lugar na sociedade (seja aos 14 anos, nas classes proletárias, seja entre os 18 e 20 anos, para os demais). Mas mantê-los em ligação com sua Tropa, seu Grupo, e o Escotismo em geral. A forma de manter esta ligação pode comportar várias ideias e técnicas:

- a) O chefe de Grupo, ou um seu Assistente que ficaria apenas encarregado deste trabalho, manteria as ligações: estando num dia fixo a disposição deles na sede; como um amigo e conselheiro, ou orientador psicológico e social; promovendo eventuais encontros com seu círculo de companheiros (notar que as gerações constituem camadas, e que a "Classe 1955" pouco ou nada tem em comum, durante a mocidade, com a "Classe 1960"); telefonando para os que não aparecem; escrevendo para os que estão distante; conhecendo namoradas e noivas; comparecendo aos aniversários, formaturas, noivados, casamentos e batizados; idas e vindas de viagem; dando a ajuda que solicitar; enviando o jornalsinho da Tropa; etc.
- b) Este Grupo poderia continuar a ser Registrado ou como licenciados, ou como membros honorários da Tropa, ou como Antigos Escoteiros, sendo de notar que atualmente a denominação de Antigos Escoteiros significa realmente pessoas de mais de 30 anos, ha muito afastadas do Escotismo, e que nada de comum têm com estes jovens.
- c) É muito importante que durante esta inatividade escoteira o Escotismo seja para o rapaz apenas um incentivo e um apoio desinteressado na sua luta pela conquista social. Seria um tremendo erro psicológico se nesta fase se solicitasse dele qualquer forma de trabalho ou de atividade, mesmo para eventuais e rápidas ajudas, a menos que ele se ofereça, quando devemos estar de portas abertas para recebê-lo em qualquer momento, inventando mesmo uma tarefa, caso seja necessário. É preciso que ele saiba que nós consideramos a sua luta e sua vitória a coisa mais importante para o Movimento Escoteiro.
- d) Fazer com que ele receba, além do "jornalsinho" de seu Grupo, boletins de notícias do seu Distrito, Região, ou Nacionais, e que assine e receba revistas escoteiras. Convidá-lo para assistir solenidades, conferências ou filmes escoteiros, e para visitar grandes atividades, mas não insistir ou forçá-lo a comparecer.
- e) Criar nas unidades ou escolas militares, nas escolas das Universidades, nas grandes empresas, Clãs de Pioneiros ou Clubes de Escoteiros.
- 5) Deixar que ele próprio seja o juiz de sua vitória social, ou oportunamente incentivá-lo a voltar ao Escotismo, como Escotista, dirigente ou como simples financiador.

## *ADESTRAMENTO*

Uma pessoa, mesmo excelente, pode melhorar, se adestrando.

A função do adestramento não é selecionar.

O papel do adestramento é dar às pessoas selecionadas a experiência, os conhecimentos e a prática de anos em horas, e continuar seu aperfeiçoamento para que atinja o maior desenvolvimento possível. Na verdade o adestramento nunca termina porque há sempre algo que não sabemos e podemos aprender. Um líder adestrado presta melhores serviços ao jovem e à organização.

## **MATÉRIA PRIMA**

Quando não há seleção prévia, o adestramento fica prejudicado.

Não é possível fazer produtos de primeira qualidade com matéria prima de qualidade inferior.

É absolutamente necessário que as Direções dos órgãos escoteiros nacionais, regionais e locais sejam, por todos os meios, persuadidos a adotar uma política de proselitismo e recrutamento de padrão elevado, selecionado antes de admitir qualquer dirigente adulto.

Cabendo ao Comissário Nacional de Adestramento e à Equipe de Adestramento a responsabilidade pelo adestramento dos Escotistas e Dirigentes, compete-lhes convencer os responsáveis pelas diretrizes nacionais do Escotismo e os responsáveis pelas portas de entrada do Escotismo a estabelecer e executar uma política de seleção de alto nível, de modo que entrem para o Escotismo os melhores adultos que se encontrem na comunidade, e não se permita que pessoas indesejáveis ou inadequadas sejam aceitas para dar exemplos e educar a juventude.

Em muitas entidades escoteiras da América esse critério na seleção é coisa natural, nunca foi diferente, e nem podem entender que haja pontos de vista diversos neste assunto de magna importância. Mas, infelizmente, em outras, ainda não compreendem a necessidade da seleção prévia, ou não cuidam dela, ou acham razões que justifiquem baixos padrões.

Estabelecida a divergência de critérios entre a Equipe de Adestramento e os responsáveis pela política de baixos padrões, passam estes últimos a acusar o Adestramento de ser demasiado rigoroso nos seus julgamentos.

A Equipe de Adestramento não deve, nem pode ceder ou baixar seus padrões, porque isso seria ajudar a trair o Escotismo de B-P. Os membros da Equipe de Adestramento e todos os portadores da Insígnia de Madeira devem empenhar-se pela elevação dos padrões de Escotismo de sua Pátria. Seria um erro também que a vaidade os levasse a achar boa a posição de príncipes reinando sobre uma massa de incultos ou de pessoas sem caráter, contentando-se em fazer apenas a seleção rigorosa dos que entram para o seu grupo de sábios-aristocratas e deixando que o resto do Escotismo seja vítima da ausência de seleção e de uma demagogia populista.

É preciso lutar por um Escotismo melhor.

## **COLABORAÇÃO COM A SELEÇÃO**

A Equipe de Adestramento deve oferecer toda a sua colaboração às direções executivas que mostrem desejos de estabelecer uma política de padrões elevados.

A colaboração do Adestramento pode ser:

- a) Ajudando a estabelecer os padrões.
- b) Servindo de oradores nas palestras e conferências para pequenas coletividades, dentro do plano de proselitismo.
- c) Estudando e divulgando os métodos de seleção.
- d) Treinando praticamente os responsáveis pelo recrutamento e seleção nos melhores métodos para conseguir pessoas de padrões elevados.
- e) Treinando os responsáveis pelos planos de expansão e organização.
- f) Organizando Cursos de Adestramento Preliminar especialmente para Professores, Universitários, Faculdades de Filosofia e Letras (formação de professores), Institutos de Educação ou Escolas Normais, Seminários católicos ou evangélicos, Escolas Militares, alunos das 2ª e 3ª séries do 2º grau, etc.
- g) Adestrando Monitores Escoteiros e Monitores Seniores e descobrindo vocações e os melhores líderes para ajudarem às Chefias. Dando Cursos de Adestramento para os rapazes que se iniciarem como Instrutores, Assistentes ou Chefes.

## **ELEMENTOS COMPONENTES DE UM PLANO DE ADESTRAMENTO**

Um plano de Adestramento não é realizado apenas pela Equipe de Adestramento, nem são apenas os Cursos. É preciso que vários setores da entidade Escoteira estejam nacionalmente engrenados para que os resultados sejam eficientes. Recursos financeiros, Livros, Revistas, Ajudas audiovisuais, Equipamentos e material de instrução, Campos de Adestramento, Cantinas Escoteiras, Relações Públicas, Campanhas de proselitismo, recrutamento e seleção, Campanhas de Expansão e Organização, Executivos Viajantes e Comissários Distritais são partes integrantes de um Plano de Adestramento. As sementes dos Cursos de Adestramento só vicejam quando o terreno foi limpo de pedras e troncos velhos, arado e adubado; e quando, depois, as chuvas, a rega, os cuidados constantes e a defesa contra as pragas permitem o florescimento,



tornando possível as colheitas abundantes.

Um plano de Adestramento seria artificial se procurássemos traçar um limite nítido entre adestramento do jovens nos Ramos e o Adestramento de Escotistas e Dirigentes adultos, porque na verdade muitos dos recursos utilizados são comuns; adestramos os Escotistas para que sejam adestradores dos jovens, e adestramos os jovens para que, pelo menos alguns, sejam, no futuro, Escotistas.

Analisemos os elementos integrantes de um plano de Adestramento:

1 *Finanças* — Os orçamentos nacionais, regionais, locais e de grupo devem ter várias verbas diretamente ou indiretamente relacionadas com o Adestramento. O que se deve visar é o equilíbrio de recursos dentro do plano geral de Adestramento para que um setor não absorva quase tudo e outros não sejam contemplados. Com orçamentos insuficientes — regra geral em quase todas as nossas entidades — é impossível fazer qualquer trabalho útil.

Um orçamento é um plano de governo. A Despesa representa o cumprimento das obrigações assumidas e o planejamento do que vai ser realizado. A Receita informa sobre a fonte e a importância dos meios de pagamento. O Orçamento é um trabalho de pesquisa e estudo, em que serão consultados todos os setores da entidade sobre suas necessidades básicas e seus planos de desenvolvimento, para se concretizar no estabelecimento paralelo da política administrativa e dos recursos para realizá-la. É um trabalho de equipe para meses e não obra de cúpula na véspera da Assembleia que o aprovará, simples conta de chegar, tão falsa quanto a vontade de cumpri-la.

Além disso há o Orçamento estático e ineficaz, conformado à Receita tradicionalmente realizada, cobrindo apenas as despesas de rotina; e há o Orçamento dinâmico e progressista, que cria novas fontes financeiras — campanhas, etc. — para uma política de desenvolvimento qualitativo e numérico visando expandir os serviços do Escotismo à juventude.

Um plano de adestramento, em qualquer dos andares da entidade Escoteira, exige um Orçamento dinâmico, pesquisado e planejado, com recursos balanceados para livros, ajudas audiovisuais, recrutamento e seleção, campos de adestramento e equipamento, viagens e cursos. Um Escotismo em expansão só é possível com orçamento em expansão, isto é, um orçamento que seja cada ano 20 a 40% maior que o do ano anterior, se o custo de vida permanece inalterável, ou ainda maior, se houver necessidade de compensar os efeitos inflacionários da moeda do país. Se não houver uma Comissão de Finanças capaz de realizar este orçamento, o Escotismo ficará estacionário ou regredirá, por maiores que sejam os esforços de seus Escotistas. Esperar também que todos estes recursos venham de subvenções governamentais, é uma atitude cômoda, mas uma posição falsa e vulnerável. Dependendo inteiramente do Governo, é dar-lhe uma arma fácil para amanhã intervir e asfixiar o Escotismo, ou, é uma situação capaz de influenciar os dirigentes escoteiros, tornando-os incapazes de tomar atitudes desassombradas, pelo temor de desagradar os governantes.

O financiamento do Escotismo deve provir de três fontes:

a) Da Comunidade, através de campanhas e doações.

b) Dos seus próprios membros, através de registros, sócios, livros, cantinas, inscrições, ou taxas, aluguéis, etc.

c) De subvenções governamentais.

E todo esforço deve ser feito para que a Receita da entidade escoteira esteja assim distribuída:

a) Campanhas de 60% a 40%

b) Rendas de 20% a 30%

c) Governo de 20% a 30%

2 *Editora* — O Lobinho, o Escoteiro, o Chefe, o Comissário e os Dirigentes precisam de material para leitura, seja impresso, seja mimeografado. É impossível adestrar e melhorar o nível do Escotismo sem abundante literatura que leve ao Movimento a doutrina básica e novas ideias. Sugerimos a seguinte lista de prioridades num programa de edições de livros:

a) P. O. R.

b) Manuais, de Classes para cada um dos Ramos do Movimento.

c) Os livros básicos de B-P para o Lobismo, Escotismo e Pioneirismo, o Guia do Chefe Escoteiro de B-P e um livro básico para Seniores.

d) Livros de jogos para os Ramos.

e) Livros sobre o Sistema de Patrulha e para o Monitor.

f) Padrões de Acampamento.

g) Livros do tipo "O primeiro ano de Chefe de..." ou do tipo "Como dirigir uma...", ou ainda "300 ideias para atividades de..."

h) Livros sobre as modalidades do Mar, do Ar e para deficientes.

i) Manual para Comissários, Manual sobre administração do Grupo, Manual sobre Campanhas Financeiras, Manual sobre Campanhas de proselitismo, expansão e organização.

j) Folhetos sobre Especialidades dos vários Ramos.

k) Livros de técnica, sobre várias provas ou sobre os Ramos, do tipo "Gilcraft".

Esta lista soma cerca de 200 livros e folhetos de adestramento e deveria

ser programado para um número certo de anos, sem esquecer as reedições.

A Editora é uma indústria e só pode ser dirigida dessa forma, com um vasto corpo de tradutores, escritores, datilógrafos, revisores, desenhistas, fotógrafos, etc. Tendo freguesia certa, precisa de capital adequado que pode ser conseguido por doações específicas, pela constituição de cooperativas, por empréstimos resgatáveis, ou sob a forma de sociedade anônima.

Poderá ter sua própria tipografia (que fará também trabalhos comerciais para fregueses) ou trabalhar com varias tipografias e editoras.

Ainda dentro da Editora está a publicação de revistas, para o jovem ou para os dirigentes, que são absolutamente necessárias no Escotismo. Deve haver também a publicação de Boletins mensais simples de divulgação e notícias. Um Boletim anual, semestral, ou trimestral com sugestões para o programa dos vários ramos também é uma poderosa alavanca para melhorar a qualidade do Escotismo nos Grupos. Caberá também a Editora a publicação de folhetos de propaganda, divulgação e organização dos tipos: "Que é o Escotismo", "Bases fundamentais", "6 passos para se conseguir um dirigente", "Como fundar uma Tropa", "Escotismo e a Entidade Mantenedora", etc, essenciais para qualquer campanha de proselitismo e expansão. Todos os impressos e formulários administrativos do Escotismo devem ser feitos pela Editora, assim como Cartazes, dísticos de propaganda, cartões postais, Calendários de bolso, de mesa ou de parede, papel de carta e envelope para escoteiros, etc. Manuais confidenciais de Cursos e Manuais internos de administração, são obras que também precisam ser editadas para que a descentralização das atividades não traga quebras de padrões e rotinas de serviço.

A Editora poderia também imprimir quadros murais para uso dos Ramos e dos Cursos, e, desenvolvendo um outro setor com esta mesma finalidade, poderia preparar "slides" ou dispositivos, "Film Strips", Filmes, discos e fitas magnéticas de adestramento.

3 *Equipamentos* — O Escotismo necessita de uniformes, distintivos, equipamentos, material de Campo, material de jogos, material de instrução e material individual, e estas necessidades abrem outro vastíssimo setor industrial e comercial que só pode ser administrado dentro das praxes industriais e comerciais. O capital necessário poderá ser obtido das formas que já mencionamos para a Editora. Também aqui algumas, coisas serão fabricadas ou mandadas fabricar pelo Departamento de Equipamentos e outras serão compradas nas indústrias ou importadores. Não há nenhuma vantagem em restringir a seção comercial à freguesia escoteira, exceto naquilo que for de uso restrito aos membros do Movimento, que terão então de identificar-se para fazer a aquisição. Tudo mais deve ser de venda livre para a grande freguesia dos excursionistas, acampadores, clubes juvenis, desportistas, caçadores, pescadores e ao público em geral.

Para haver um bom Adestramento são necessários o equipamento adequado, bom material e bons uniformes.

A existência de um Departamento de Equipamentos se justifica pela padronização do material, pela facilidade de sua aquisição, pelo incentivo da melhoria e pela renda para a manutenção da entidade. Mas, na verdade, o Adestramento não depende da existência de um Departamento de Equipamentos,

desde que se possa comprar ou mandar fazer no comércio e industria locais tudo o que é necessário para a prática do Escotismo.

4 *Campos de Atividades Escoteiras* — A posse efetiva de propriedades que sirvam para o Adestramento de Escoteiros e Escotistas, por compra ou doação real. É essencial, principalmente nas grandes cidades, para que se possa continuar praticando um bom Escotismo. Essas Reservas Escoteiras devem estar bem situadas nos campos, montanhas, junto ao mar, rio ou lago. Devem ser de fácil acesso e dispor de condução próxima e abundante, não mais distantes que 50 quilômetros ou 2 horas do centro da cidade, possuindo as instalações mínimas para a finalidade, inclusive água potável e instalações higiênicas e sanitárias. Deve ter um residente, de preferência um Escotista experimentado que administrará e desenvolverá a propriedade e dará sua assistência em técnica escoteira aos Escotistas e Escoteiros.

Além de servirem como local de acampamento e atividades para Escoteiros, Escoteiros do Mar e Escoteiros do Ar, inclusive com instalações próprias e material para essas modalidades, os Campos e as Bases de Adestramento tornam possível a realização de maior número de Cursos e atividades de Adestramento para Monitores e Escotistas. Num Plano de Adestramento a existência de Campos e Bases significa economia de material, e mais adestramento para maior número.

5 *Programa de palestras, conferências e atividades de estudo* — Um programa deste gênero, desenvolvido pela Equipe de Adestramento, Comissários Distritais, Executivos e Executivos Viajantes, Escotistas e Dirigentes Nacionais, Regionais e Locais, em parte serve à divulgação e ao proselitismo, e em parte serve ao adestramento e ao aperfeiçoamento de Escotistas e Dirigentes.

São atividades em que se apresentam, se comunicam ou se trocam idéias, informações, experiências e conhecimentos, ou onde se estuda em conjunto, pesquisando ou aplicando. Nessas atividades deve haver um amplo emprego das ajudas audiovisuais, como ilustrações, flanelógrafos, caixas de areia, quadros murais, quadros com texto, quadro negro e giz, projeções de "slides", "Film Strips", "Filmes" e epidioscópicas, apresentações de desenhos, fotografias, museus, miniaturas, modelos, moldes, quadros de nós, de amarras, de costuras, o próprio material que está sendo mencionado, discos fonográficos, fitas magnéticas, etc.

Dependendo do objetivo que se tem em vista dentro do Plano de Adestramento, poderemos fazer palestras, conferências, seminários, mesas redondas, grupos de estudo, grupos de planejamento, grupos de pesquisas, visitas dirigidas, excursões e acampamentos para estudos práticos, aplicação experimental de técnicas, métodos e jogos, fabricação de material de campo e de adestramento, realização de projetos pioneiros, etc. Algumas dessas atividades podem ser realizadas para adestrar Monitores, e outras podem ser realizadas em conjunto com Escotistas e Escoteiros; mas todas podem e devem ser empregadas num Plano de Adestramento de adultos.

6 *Comissários Distritais e Conselhos Locais* — Não é possível a nenhuma Entidade nacional de Escotismo desenvolver e expandir o Movimento

sem possuir excelentes Comissários Distritais, ajudados por bons Assistentes e auxiliados por Conselhos Locais formados pelas pessoas mais representativas da comunidade. Ainda que a Direção Nacional e as direções regionais sejam constituídas por ótimos elementos, de bela cultura escoteira e tomando sábias resoluções, isso de nada adiantará se, por todo o país, cada Distrito Escoteiro não for eficiente e não cumprir as diretrizes recebidas. Sem Comissários Distritais, Assistentes e Conselhos Locais o Escotismo não se expande, não melhora de qualidade e o Adestramento fica sem aplicação.

Cerca de 85% das campanhas de proselitismo, recrutamento e seleção têm que ser executadas na área dos Distritos Escoteiros. E a qualidade da seleção depende logicamente da qualidade dos selecionadores. Comissários Distritais de baixa classe só podem ter Assistentes e Conselhos de baixa classe, e terão a tendência de aceitar Escotistas desqualificados e ignorantes. Toda a política de seleção da Direção Nacional e das Direções regionais deve ser medida, não pelo que declaram ou escrevem, mas pela qualidade de pessoas que indicam e nomeiam para os cargos de Comissário Distrital. Normalmente, num plano de Adestramento, o Distrito Escoteiro é o território em que mais de 30% do adestramento deveria ser efetuado, quer em Palestras, Conferências e Atividades de Estudo, quer em Cursos, desde o "Explicando o Escotismo", passando pelos Cursos prévios ao Certificado de Nomeação como Escotistas de Grupo, como o Curso de Estágio e Orientação continuando com o Adestramento de Monitores e de Instrutores de Lobinhos, Cursos para a Comissão Executiva dos Grupos, Curso para Chefe de Grupo, vários Cursos técnicos e de Especialistas, e terminando nos Distritos maiores, com os Cursos Preliminares para Chefes de Lobinhos, de Escoteiros, de Seniores e de Pioneiros, para seus Escotistas e os dos Distritos vizinhos.

7 *Regiões* — Em muitas Regiões em que o Escotismo não se expandiu por todo o território, e se encontra, quase todo, apenas na capital, naturalmente o papel do Comissário Regional, Assistentes e Comissão Executiva é ainda preponderante no adestramento, porque, na verdade, todos esses órgãos regionais funcionam como se fossem órgãos de um distrito — o da capital. O Adestramento naturalmente tem que aceitar a situação tal como se encontra, e apenas poderá tentar fazer com que, melhor adestrados os Escotistas e Dirigentes Regionais compreendam que sua função principal é levar o Escotismo a todo o seu território, criando Comissários Distritais e fazendo campanhas de expansão e proselitismo selecionado. O Adestramento centralizado e realizado todo na capital do Estado ou província mede bem o grau de sub-desenvolvimento Escoteiro de uma área. O zero é não ter a Região nenhum membro da Equipe de Adestramento, e o zero absoluto é não ter nenhum portador da Insígnia de Madeira.

8 *Comissários Viajantes* — Quando uma área não tem ainda Escotismo ou só tem um Escotismo subdesenvolvido, sem um bom Comissário Distrital, cabe ao Executivo Viajante, permanecendo como uma espécie de Comissário Distrital Executivo daquele território durante um certo tempo, impulsionar o Escotismo com uma campanha quase pessoal de proselitismo, recrutamento, seleção e organização, até que surja ali um Comissário Distrital e

um Conselho Local que continue o trabalho de expansão iniciado. Quando esta etapa já está alcançada, cabe-lhe iniciar e desenvolver o Adestramento no Distrito. Nas Regiões que ainda não tem possibilidades de fazer o Adestramento, cabe ao Executivo Viajante ou a membros da Equipe de Adestramento que possam viajar — verdadeiras Equipes de Adestramento Viajantes ou Itinerantes — levar para o seu território as vantagens do Adestramento. Com esta simples exposição verifica-se que em todos os países e em todas as áreas em que o Escotismo não estiver desenvolvido, o papel do Executivo Viajante é vital. Nenhum plano de Adestramento, portanto poderá ser executado sem o concurso de um número mínimo, pelo menos, de Executivos Viajantes.

9 *Equipe Nacional de Adestramento* — O nascimento de uma Equipe Nacional de Adestramento é, quase sempre, um parto doloroso. Quando dois ou poucos mais já possuem sua Insígnia de Madeira tirada noutro país, inicia-se a luta. De um lado a rotina dos velhos Escotistas e dirigentes, contentes com o Escotismo que dirigem, e que nunca pensaram, nem pensam em se arriscar, fazendo um Curso, para conseguir a Insígnia; no outro lado os poucos possuidores da Insígnia, que em geral não pertencem a Direção Nacional, desejosos de que alguém seja nomeado para o cargo de Comissário de Adestramento e que seja nomeado como Diretor de Curso Básico ou como Diretor de Curso da Insígnia de Madeira. Após uma guerra fria de pressões e resistências, a rotina cede e são feitas as nomeações iniciais para a Equipe de Adestramento. Após os primeiros Cursos Preliminares e os primeiros Cursos da Insígnia de Madeira ainda ocorre um período de vários anos antes que, entre os novos portadores da Insígnia de Madeira comecem a surgir, no meio dos que atuam como Instrutores dos Cursos, os novos membros da Equipe. Para a expansão do adestramento, especialmente nos países de vasto território, é essencial a ampliação rápida da Equipe. Porém tudo isso fica condicionado à realização de muitos Cursos da Insígnia de Madeira, e à obtenção de uma elevada percentagem de aprovados na Parte II que se disponham a enfrentar o Leitor na Parte I, e o Comissário Distrital ou outro portador da Insígnia de Madeira encarregado de verificar a Parte III. Forma-se assim um círculo vicioso, difícil de ser rompido, em que as exigências de qualidade se opõem às necessidades de quantidade. Não há fórmulas mágicas que resolvam este problema. A ampliação da Equipe de Adestramento é o primeiro passo para um plano de adestramento. Conscientes disso o Comissário Nacional de Adestramento e a Equipe de Adestramento devem formular um plano prévio, em que conste o seguinte:

- a) Aumentar, até os limites de suas possibilidades pessoais, o número de Cursos Preliminares e de Cursos da Insígnia de Madeira oferecidos, servindo todas as Regiões do país. Se entre os membros da Equipe houver um ou mais Comissários Viajantes, isso será grandemente facilitado.
- b) Divulgar amplamente os Questionários da Parte I, incentivar os grupos de estudo e discussão desses questionários, destinar uma ou duas horas nos Cursos na Insígnia e nos Preliminares a explicações e comentários sobre os Estudos da Parte I, fazer uma ampla campanha de incentivo e convencimento pessoal para provocar o aparecimento de

grande número de cadernos respondidos.

c) Experimentar grande número de portadores da Insígnia de Madeira ou possuidores de alguns dos seus Certificados como Instrutores e Auxiliares de Cursos. Incentivar os melhores a terminar o Curso da Insígnia.

d) Quando for possível fazer com que alguns desses pelo menos façam o Curso "Adestrando a Equipe".

e) Não temer correr um risco razoável na sua seleção de novos membros, sabendo que há remédio para os enganos, e que a nomeação para a Equipe é um incentivo que faz o individuo procurar superar-se.

f) Introduzir novos cursos do esquema da Insígnia de Madeira, especialmente nos Cursos Técnicos e Especializados.

g) Assim que for possível, ter membros da Equipe em todas as Regiões, nomeando um deles para presidir os demais e representar o Comissário Nacional de Adestramento junto a Direção Regional, tendo, entre outras funções, a expansão do Adestramento.

h) Ampliar aos poucos a autonomia dessas frações da Equipe Nacional de Adestramento junto às Regiões quanto às necessidades locais de adestramento.

10 *Cursos* — Há ainda uma grande diversidade de classificações e de interpretações dos títulos no esquema de Cursos habitualmente chamado "Esquema de Adestramento da Insígnia de Madeira". Basta comparar o folheto "The Training of Scouters", com o Capítulo XIII com o mesmo título de P. O. R. inglês de 1959 e várias publicações e P. O. Rs. existentes na América. Não há divergências quanto ao conceito dos Cursos de Adestramento Preliminar, Cursos de Adestramento Básico ou os Cursos Avançados da Insígnia de Madeira, mas os demais ora são apresentados como títulos isolados, ora como subdivisões dos Cursos Técnicos e de Especialistas; e o significado dessas duas classes de cursos — Técnicos e Especializados — ainda é objeto de definições contraditórias. Além disso, temos que considerar aqui outros Cursos que existem, mas não estavam anteriormente no Esquema da Insígnia de Madeira. Vamos por isso analisar os Cursos sob um aspecto: qual sua finalidade, isto é, para quem é oferecido e em que adestra.

a) *Para jovens* — (escoteiros, seniores e pioneiros): Adestramento para Monitores Escoteiros; Adestramento para Monitores Seniores; Cursos para certas etapas<sup>5</sup>, atividades e Especialidades (Distintivos de eficiência especial); Cursos de Patrão e etapas de Modalidade do Mar; Cursos de Aeromodelismo e etapas da Modalidade do Ar; Cursos para Instrutores de Lobinhos; Cursos sobre trabalhos

---

<sup>5</sup> Nota do editor: Na 3ª edição, a palavra "provas" foi substituída por "etapas".

manuais, dramatização, contar histórias, etc. para Instrutores de Lobinhos; Cursos de Instrutores e Examinadores de Especialidades (para Pioneiros) ; e Cursos de Adestramento Preliminar e Básico<sup>6</sup> (para Pioneiros).

b) *Para leigos* — (proselitismo e informação): Explicando o Escotismo; suas adaptações para auditórios de sacerdotes, professores, etc.

c) *Para formação de Escotistas de Ramo ou Seção*: Cursos de Estágio e orientação (pré-certificado de nomeação); Cursos Preliminares para Chefes de Lobinhos, Escoteiros, Seniores e Pioneiros; Cursos Básicos e Avançados da Insígnia de Madeira, também para os quatro Ramos.

d) *Para formação de Chefes de Grupo*: Os Cursos Preliminares, os Cursos Básicos e os Cursos Avançados do Esquema da Insígnia de Madeira de todos os Ramos existentes no seu Grupo Escoteiro; Curso para Chefe de Grupo; e Curso para Comissão Executiva de Grupo.

e) *Para a formação de Comissário Distrital*: Todos os Cursos para a formação de Chefes de Grupo; Curso de Comissários; e Cursos para Comissão Executiva de Conselho Local.

f) *Para aperfeiçoamento de Escotistas em geral*: Cursos técnicos sobre etapas, especialidades e modalidades escoteiras dos vários Ramos em nível mais elevado do que é dado no Curso Avançado da Insígnia de Madeira. Cursos para direção de Fogos de Conselho; Cursos de Patrão e atividades do Mar; Cursos de atividades do Ar; Cursos de Lei e Promessa; Cursos de Dever para com Deus.

g) *Para Executivos e Executivos Viajantes Profissionais*: Formação semelhante à dos Comissários Distritais; Curso Básico e Avançado de Serviço Profissional; Curso para Adestradores Nível I e II; Cursos sobre administração, finanças, campanhas financeiras, relações públicas; Cursos de Aperfeiçoamento.

h) *Para membros da Equipe de Adestramento*: Curso para Adestradores Nível I e II; Cursos de aperfeiçoamento de Escotistas em vários assuntos; renovação periódica do Curso Avançado (de preferência em Gilwell Park).<sup>7</sup>

i) *Para dirigentes não uniformizados*: Cursos para Comissão Executiva de Grupo; Cursos para Comissão Executiva do Conselho Local; Cursos para Examinadores e Instrutores de Especialidades; Cursos sobre Finanças e Campanha Financeira; Cursos de Relações Públicas; Cursos sobre Proselitismo, Recrutamento e Seleção; Cursos sobre Expansão e Organização; Cursos para Capelães de Grupo; Cursos para Gerentes de Cantina, etc.

---

<sup>6</sup> Nota do editor: A sugestão de também Curso Básico para pioneiros aparece na 3ª edição.

<sup>7</sup> Nota do editor: A referência ao Curso em Gilwell Park foi retirada da 3ª edição.



## COMO ORGANIZAR UM PLANO DE ADESTRAMENTO:

O Comissário Nacional de Adestramento com um grupo de membros da Equipe de Adestramento deve estudar o seguinte:

- a) Os elementos componentes de um plano de adestramento dados acima.
- b) O que na realidade tem ao seu dispor em cada um desses elementos.
- c) O estágio em que se encontra o adestramento em cada zona do território nacional.
- d) A colaboração e o entrosamento que espera obter dos vários setores da entidade Escoteira, quanto a finanças, seleção, livros, etc.
- e) A qualidade dos Comissários Distritais e Conselhos Locais.
- f) O número e a distribuição territorial dos membros da Equipe de Adestramento, e suas possibilidades em viajar.
- g) O número de portadores da Insígnia de Madeira.
- h) A existência de Comissários Viajantes e Executivos.
- i) As campanhas de proselitismo, expansão e organização programadas ou em curso.
- j) O material de Cursos que dispõe, nacional ou regionalmente.
- k) A existência de um Centro Nacional de Adestramento e de Campos de Adestramento nas regiões ou em várias zonas do país.

De posse desses elementos traçará um primeiro esquema, separando:

- a) Tarefas que ficarão consignadas à Direção Nacional: Finanças, Editora, Equipamento, Campos de Adestramento.
- b) Tarefas que ficarão consignadas às direções Regionais: Finanças, Proselitismo, Seleção, Expansão, Organização, Cursos, etc.
- c) Tarefas que ficarão consignadas às direções locais, isto é Comissários Distritais e seus Assistentes e Conselhos: Finanças, Proselitismo, Seleção, Expansão, Cursos, etc.
- d) Tarefas e Cursos que ficarão consignados aos Executivos Viajantes, a Equipe de Adestramento Itinerante, ou membros da Equipe que possam viajar.

e) Tarefas e Cursos das frações da Equipe Nacional de Adestramento que residem em várias Regiões.

f) Tarefas da Equipe Nacional de Adestramento nacionalmente, junto a Direção Nacional e no Centro Nacional de Adestramento: Tradução de Cursos, Preparação de programas, Serviço de Leitores, Autorizações, Relatórios, Certificados, Diplomas, Correspondência, Cursos, Conferências de Adestramento, etc.

É quase certo, devido ao desnível do desenvolvimento do Escotismo em várias Regiões e Distritos, que muitas partes desse esquema inicial tenham que sofrer um desdobramento, havendo tantos sub-planos quantos sejam necessários, para atender às necessidades locais.

Chegaremos assim ao planejamento final onde, sempre que for possível, haverá um responsável para cada tarefa, encarregado pela sua execução ou pela sua fiscalização, conforme seja o caso.

Todo esse complexo plano depende de um bom entrosamento e de um bom sincronismo na execução. Uma campanha de expansão e organização no Distrito ou na Região "Z" deve ser seguida de Cursos Preliminares. Depois de um certo número de Cursos Preliminares numa Região podemos estudar a realização de um Curso Básico, e depois de vários Básicos, a realização de um Curso Avançado.

Mas também a inexistência de livros, o colapso financeiro de uma Região, um Comissário Distrital de baixa qualidade, ou a falta de seleção nos recrutamentos e nomeações, trazem tais dificuldades para o desenvolvimento de um plano de adestramento, que, poderá inutilizar todos os esforços feitos.

## *SERVIÇO E RECONHECIMENTO*

Temos um imenso corpo de Escotistas e Dirigentes adultos empenhados em prestar serviços ao jovem e à organização. Prestam serviços voluntariamente, sacrificando suas horas livres, seu convívio familiar, e, muitas vezes, prejudicando seus interesses profissionais. A maioria, sem nada receber. Uns poucos como profissionais, mas sacrificando suas possibilidades de procurar empregos melhor remunerados pelo amor que dedicam ao Escotismo.

Se, numa grande organização comercial e industrial, um departamento do pessoal é um órgão de importância vital, apesar de todos serem remunerados e estarem protegidos pelos seus Sindicatos, Institutos de Seguros e Previdência, pelas leis e pela Justiça trabalhista, cremos não exagerar, dizendo que o Escotismo tem a obrigação de cuidar carinhosamente de seus servidores, dando-lhes tudo o que for possível para seu conforto, sua proteção e o reconhecimento de seus serviços.

Por outro lado, pelo fato de serem servidores voluntários e gratuitos, a entidade não pode abrir mão de seu direito de escolher e aceitar os melhores; de designar para o cargo o mais indicado, mesmo quando não seja o mais antigo ou o possuidor de maiores títulos; de recusar indicações; de fiscalizar o trabalho; de investigar, suspender, punir e eliminar; de transferir, aproveitar e readaptar. Sendo um movimento educativo sua responsabilidade perante a criança, os pais, e a sociedade obrigam o Escotismo a ser, como patrão, mais severo, mais exigente e mais impiedoso. Uma indisciplina, uma mentira, um pequeno desregramento de conduta em sua vida particular, que na indústria ou no comércio não afetariam sua carreira profissional, pode, no Escotismo, ser causa para uma censura, uma suspensão ou mesmo a eliminação. Temos uma Lei e uma Promessa que devem ser cumpridas na vida pública e privada, e sabemos que o mau exemplo afeta e prejudica a educação do menino.

## **DEPARTAMENTO DO PESSOAL**

Há absoluta necessidade, na Entidade Escoteira, de haver um órgão de registro e controle de seu pessoal, isto é, dos Escotistas e Dirigentes adultos, gratuitos ou profissionais. Naturalmente os demais empregados de escritório, ou empregados da Cantina, Editora, Campos e Bases de Adestramento, que não têm a categoria de Comissários, também serão controlados por esse órgão, exceto quando o número desses empregados aconselhar uma divisão.

O coração deste órgão é um arquivo ou fichário nacional, ainda que hajam arquivos ou fichários parciais, nas Regiões e nos Distritos Escoteiros.

Cada adulto que ingressar no Escotismo, por uma nomeação, por uma eleição, por uma designação ou por outra forma, deve ter sua pasta ou sua ficha. Nela se inscreverá todos os dados pessoais de interesse, todos os fatos de sua vida no Escotismo, até que cesse de prestar serviços, quando irá para novos arquivos ou fichários os falecidos, os doentes e aposentados, os que saíram mas podem

voltar, e os que saíram por eliminação ou por outras razões; mas que não podem voltar a pertencer ao Escotismo porque são indesejáveis.

Nos dados pessoais, além dos questionários de admissão e das informações confidenciais, ou dos formulários usados para colher dados dos eleitos, será bom que se obtenham dados familiares para estudos de assistência social.

Um arquivo ou fichário deixa de ser útil quando não está atualizado ao dia.

Cabe ao Departamento do Pessoal estudar e organizar seus serviços de forma que todas as eleições, designações e nomeações sejam registradas, assim como os Cursos feitos, as grandes atividades ou delegações em que tomou parte, os elogios, distinções e recompensas recebidas, e as censuras ou penalidades que mereceu. Naturalmente para ter um serviço perfeito muito dependerá das informações que receba das Regiões e Distritos, mas criadas as rotinas de serviço, os formulários, e a fiscalização direta ou indireta, o que parecia difícil torna-se fácil em mais de 90% dos casos.

Mesmo quando o registro dos Escotistas de Grupo é feito em conjunto com os jovens, é necessário trazer esses dados dos Escotistas e Dirigentes adultos para o arquivo ou fichário do Departamento do Pessoal. O registro e fichário dos Lobinhos, Escoteiros, Seniores e Pioneiros será de um outro Departamento, mas de lá virão muitos dados sobre a vida pregressa do adulto que já tinha sido ou era ainda membro efetivo do Movimento.

## **EFICIÊNCIA E SERVIÇO**

A eficiência de um individuo num cargo varia com o tempo, para mais ou para menos.

Na verdade o homem indicado para um cargo numa determinada época, talvez já não seja tão indicado para este mesmo cargo 5 anos depois. Um bom Chefe de Lobinhos pode em pouco tempo deixar de ser mesmo um razoável Chefe de Lobinhos. Um Chefe de Seniores iniciante pode ser fraco, mas tornar-se magnífico com o adestramento e a experiência.

Também o fato de ser excelente num cargo não significa que será também ótimo no cargo imediatamente superior. Um bom Chefe de Grupo pode dar um péssimo Comissário Distrital. Mas o inverso pode suceder: um Chefe de Grupo fraco pode se revelar num perfeito Comissário Distrital.

Em geral os Escotistas e Dirigentes adultos no Escotismo, após a admissão, melhoram e progridem com a prática, a leitura, a experiência e o adestramento. Os mais jovens melhoram com a maturidade. Mas pioram e regridem com a falta de Assistentes, aumento dos encargos no Escotismo, outros interesses, maiores responsabilidades profissionais ou familiares, situações financeiras difíceis, problemas no lar, oposição da família ao Escotismo, aceitar cargos em outras entidades, pela doença, pelo cansaço e pela idade que os torne incapazes de entenderem ou seguirem os jovens de sua seção, ou pela velhice que os torne incapazes de desempenharem suas funções.

Todos esses problemas de maior eficiência ou de deficiência devem ser prontamente observados e analisados pelos superiores imediatos da hierarquia

escoteira, para que seja dada uma solução conveniente. Os ineficientes não devem ser conservados nos cargos.

Os que progridem em eficiência devem ter imediatas possibilidades de serem promovidos para cargos a sua altura. Sem esse reconhecimento de seu progresso, pode se sentir injustiçado, desanimar e abandonar uma organização onde os "velhos" não dão lugar aos "novos".

Os que regridem por problemas pessoais deveriam encontrar no Escotismo assistência e ajuda para resolver os seus problemas. A Fraternidade Escoteira deve mostrar que é uma fraternidade aos irmãos que se encontram em dificuldades.

Os que se mostram menos eficientes por falta de tempo, idade, incapacidade física, devem ser convencidos a deixarem os cargos que ocupam e aceitarem outro de menores encargos, onde, de acordo com suas atuais possibilidades, continuem ajudando o Escotismo.

As transferências, readaptações e aproveitamentos devem ser feitos sempre tendo em vista os interesses do Escotismo, conjuntamente com os interesses do indivíduo, e nunca levando em conta apenas seus desejos.

## **CARÁTER, FIDELIDADE, LEALDADE E DISCIPLINA**

As características especiais do Escotismo — entidade dedicada à aplicação de um único método de educação — sua base moral na Promessa e na Lei Escoteiras — o exemplo do líder como uma das principais forças educativas — confere-lhe uma situação "sui generis" se comparado com associações civis particulares semelhantes. Sob alguns aspectos se aproxima das Igrejas, Ordens Religiosas, Irmandades e Fraternidades secretas. Em outros aspectos se aproxima da organização militar das Forças Armadas. E vista de outros ângulos se parece com um Colégio ou uma Universidade, e se assemelha a uma sociedade cívica em favor da paz, da temperança, do altruísmo, etc.

Os líderes adultos do Escotismo devem ser informados previamente que a admissão no Movimento Escoteiro por eleição, nomeação, designação ou qualquer forma de convite traz responsabilidades morais acima da linha de conduta considerada como correta pela sociedade. Embora cultive a fraternidade e acredite na recuperação moral dos homens, o Escotismo, por suas responsabilidades educativas, não é o lugar apropriado para uma obra de regeneração de adultos. Permitir a diminuição do tom moral do Escotismo é trair suas finalidades.

Em quatro pontos há necessidade de informar claramente o significado das palavras que usamos:

*Caráter* — Feitio moral; constância e estabilidade relativas na maneira de agir e reagir; aspecto psicológico da individualidade. Usamos no Escotismo com a significação de um bom caráter, isto é, um feitio moral fixado pela Lei Escoteira, tendo como penhor da constância uma Promessa voluntariamente feita sobre a própria honra.

*Fidelidade* — Exatidão; cumprir aquilo a que se obriga. Usamos no Escotismo na expressão: "Fidelidade ao Escotismo de B.-P." significando que procuramos praticar com exatidão o método escoteiro de educação, tal como está nos livros do Fundador, tal como é ensinado nos Cursos da Insígnia de Madeira, e tal como está descrito no P. O. R. Quem quiser ser do Movimento tem que aceitar fielmente o Escotismo como ele é. O Escotismo evolui lentamente, pelo consenso geral, em nível mundial, e não por revoluções ou interpretações de pequenos grupos.

*Lealdade* — Sincero, franco, honesto, fiel aos seus compromissos. Usamos no Escotismo com o sentido que B.-P. empregou na Lei: a lealdade para com os superiores e inferiores, isto é, uma lealdade hierárquica, vertical, muito diversa da lealdade horizontal que une os iguais contra os superiores ou as autoridades, e que portanto é contrária a lealdade vertical. A lealdade escoteira é hierárquica. Não há no Escotismo lugar para facções, divisões ou politicagem de grupos. O Escotismo é um só.

*Disciplina* — Regime de ordem imposta ou livremente consentida; a ordem que convém ao funcionamento regular de uma organização; observância dos preceitos e normas. No Escotismo a disciplina é livremente consentida, porque é voluntária, mas rigorosa. Quem não aceita essa disciplina deve sair.

## **NORMAS DE SERVIÇO**

Cabe à entidade Escoteira ditar e fazer cumprir normas de serviço para proteger o Escotismo, e para proteger os Escotistas e Dirigentes contra o seu próprio excesso de entusiasmo escoteiro.

Algumas dessas normas poderiam ser:

- a) Somente um cargo para cada individuo.
- b) Obrigatoriedade de trabalhar com Assistentes.
- c) Não permitir que o Escotista ou Dirigente exceda certos limites de tempo dedicado ao Escotismo, de acordo com o bom senso, e para evitar que se prejudique profissionalmente, ou à sua família.
- d) Licenciamento obrigatoriamente o Escotista ou Dirigente que esteja com dificuldades financeiras ou familiares, pondo em inatividade quando for necessário, a seção que dirige, ou substituindo-o provisoriamente.
- e) Exercer uma supervisão efetiva, sobre todos os cargos, através das autoridades imediatamente superiores e de relatórios.
- f) Completo controle e escrituração pelo Tesoureiro de toda a receita e

despesa.

g) Proibir os Escotistas de fazer a manutenção de Grupos com seu dinheiro.

A prática poderia aconselhar outras normas que, uma vez adotadas deverão ser rigorosamente cumpridas, responsabilizando-se quem as desobedecer ou permitir que sejam desobedecidas.

São inúmeros os casos conhecidos em que o Escotismo levou seus dedicados servidores à falência, ao desemprego, às dívidas e empréstimos, a não prestar boas contas de dinheiros recebidos, etc. E por outro lado o Escotismo levou o desassossego e as brigas a muitos lares, havendo até casos de desquite.

## ASSISTÊNCIA SOCIAL

Já em alguns países muita coisa é feita neste setor visando dar maior apoio e assistência aos Escotistas e Dirigentes Escoteiros e suas famílias.

Eis algumas ideias:

a) *Seguro de vida, de acidentes, etc.* — várias modalidades de seguros individuais e de grupo poderiam proteger os membros do Movimento Escoteiro.

b) *Atividades para as famílias de Escotistas e Dirigentes* — visando boas relações humanas com esposas e filhas, que são as viúvas e órfãs do Escotismo.

c) *Alguma caixa ou sociedade de beneficência* — que dê aos Escotistas e dirigentes auxílios na doença, na velhice, na morte, nos nascimentos, etc.

d) *Uma agência de empregos* — procurando melhores colocações para os membros do Escotismo.

## SERVIÇO DE PROFISSIONAIS

Os Executivos e Executivos Viajantes terão outras normas de serviço, e as formas de assistência e proteção de acordo com as leis do país. Naturalmente isto não impede de reconhecer-lhes a dedicação e serviços pelas formas escoteiras comuns, com elogios e condecorações.

Mas é importante também que a entidade procure recompensar seus serviços com salários adequados, dando-lhes seu reconhecimento em aumentos e abonos, tal como faria qualquer empresa comercial e industrial.

Também devem ser estudados os ciclos de viagens dos Executivos Viajantes e os períodos de permanência no lar, revezando talvez anos de viagens

com anos de trabalho na sede. Proporcionar, eventualmente, viagens junto com a esposa, talvez seja uma forma simpática de mostrar o reconhecimento pelo trabalho que vem realizando.

## RECONHECIMENTO

A primeira forma de reconhecimento é o elogio, e continua sendo uma das mais estimulantes para aqueles que trabalham como voluntários. Mas é um erro mandar um ofício de elogio e agradecimento para a própria pessoa, que, nada poderá fazer com ele sem quebrar as regras da modéstia. O melhor elogio é o elogio público, feito pela autoridade superior perante os subordinados ou os de igual nível. Uma outra forma é mandar o ofício, não ao próprio, mas ao Conselho ou a Comissão Executiva em que será lido oficialmente.

As Estrelas de Serviço ou de Atividade foram criadas para serem entregues oficialmente, todos os anos. Mas aos poucos a desorganização das entidades fez com que elas fossem convertidas num ato de reconhecimento próprio: é o próprio Escotista que as compra e as coloca na camisa quando julga que terminou mais um ano de boa e efetiva atividade Escoteira. É necessário que com a máxima urgência se restabeleça a disciplina neste setor e que só sejam autorizados a usar as Estrelas aquele que tiver seu efetivo serviço contado pela entidade, que expedirá um certificado anual. Não falta legislação nos P. O. Rs. a este respeito, falta cumprimento delas por parte das Direções Locais, Regionais e Nacionais.

Os Diplomas de Mérito para distinguir entidades e pessoas que prestem serviços, concedam facilidades ou façam doações é outro instrumento de gratidão que permite ao Escotismo pagar favores recebidos.

Vem a seguir a série de medalhas ou condecorações Escoteiras que visam premiar serviços específicos.

Variam de nação a nação, na forma, denominação e finalidade, mas as mais comuns são as seguintes:

a) *Medalhas de Gratidão* — para pessoas que pertençam ou não ao Movimento.

b) *Medalhas de Bons Serviços* — para premiar serviços meritórios de membros do Movimento.

c) *Medalhas de Valor ou de Heroísmo* — para premiar ações de valor, salvamentos de vida e outros atos de heroísmo e abnegação.

d) *Medalhas de Mérito* — as mais altas condecorações Escoteiras nacionais que são dadas como recompensas de mérito escoteiro.

Também aqui, mais por esquecimento do que por maldade, deixam as Direções Escoteiras de premiar adequadamente com suas medalhas muitos dos que se dedicam com fidelidade e abnegação ao Escotismo.



Há necessidade de traçar normas que façam do reconhecimento um ato natural, com uma Comissão encarregada de estudar e propor Diplomas de Mérito e condecorações, quer no balanço de mais um ano de serviço, quer nos acontecimentos extraordinários como grandes atividades, atos de bravura, etc.

### CONCLUSÕES PRÁTICAS

1 — Sabemos que é verdadeira a fórmula: número de membros juvenis = dinheiro + potencial humano.

2 — Nos países em que o Escotismo está subdesenvolvido esta fórmula se apresenta como uma equação com três incógnitas, ou seja, um círculo vicioso sem solução. Há necessidade de romper este círculo, isto é, romper a barreira dos "poucos" mil escoteiros.

3 — A experiência tem demonstrado que a maneira de rompê-la é na incógnita "dinheiro".

O fracasso dos planos de expansão nacionais está no fato de não terem um orçamento adequado à extensão do território, ao número de habitantes do país, e até mesmo insuficiente para manter o Movimento Escoteiro já existente.

4 — Só com orçamentos suficientes pode-se explorar a mina do "potencial humano", fazendo campanhas de proselitismo, recrutamento e seleção; campanhas de expansão e organização; dando execução ao Plano de Adestramento, incentivando e dando melhores condições para o serviço escoteiro e dando aos líderes adultos o reconhecimento devido pelos serviços prestados.

5 — A contratação de Executivos e Executivos Viajantes de boa qualidade e em número adequado é condição essencial para o sucesso destes planos e para se conseguir o serviço de maior número de dirigentes adultos, uniformizados e não uniformizados.

6 — Três pontos são também essenciais:

a) Recrutamento e seleção de altíssimo nível para Escotistas ou Dirigentes.

b) Manter o mais elevado possível o nível moral do Escotismo.

c) Fundar os primeiros Grupos nos bairros mais ricos e entre a população mais culta.

7 — Em geral todos conhecem a técnica do proselitismo, seleção, adestramento, serviço e reconhecimento, mas nada podem fazer porque não conhecem a técnica ou o "know-how" de conseguir doações ou fazer campanhas financeiras.

8 — Sugestão para plano de expansão:

a) Dinheiro — um grupo de doadores ou uma pequena campanha

financeira inicial de cerca de 300 vezes o salário mínimo local<sup>8</sup>, inteiramente para o plano de expansão, e portando fora do orçamento ordinário.

b) Contratação de um Comissário Executivo e de um bom técnico em Campanhas Financeiras.

c) Reorganização administrativa e da sede da Direção Nacional e início da Campanha Financeira e da Campanha de Proselitismo em nível Nacional.

d) Dinheiro — Campanha Financeira Nacional em 4 ou 5 cidades principais, objetivando um alvo total de cerca de 2.000 vezes o salário mínimo local <sup>8</sup>.

e) Organização da Editora, da Cantina, do Campo de Adestramento, do equipamento para Cursos e do Plano de Adestramento.

f) Simultaneamente reorganização administrativa das Regiões, Campanhas de proselitismo em nível regional e levar as Campanhas Financeiras às demais capitais de estados ou províncias que forem sendo reorganizadas, cada uma de acordo com suas possibilidades. Portanto, Dinheiro <sup>8</sup>.

g) Simultaneamente, contratação de novos Executivos (regionais) e Executivos Viajantes.

h) De acordo com as possibilidades dos Executivos Viajantes reorganizar ou organizar os Distritos Escoteiros, um por um, na base de Campanha de proselitismo, recrutamento, seleção, expansão (criação de Grupos entre a população mais culta e abonada), nomeação de Comissário Distrital e organização do Conselho Distrital.

i) Dinheiro <sup>8</sup> — Campanhas Financeiras locais.

9 — Quando cada município, ou cada cidade tiver pelo menos um Grupo Escoteiro e todos souberem fazer Campanhas Financeiras, o Escotismo já rompeu a barreira dos "poucos" mil escoteiros e já saiu do subdesenvolvimento.

10 — O progresso futuro será conseguido com mais dinheiro, se os vários órgãos escoteiros conseguirem chegar a um acordo pacífico sobre a divisão do produto das Campanhas Financeiras locais, regionais e nacionais.

Janeiro de 1961,  
J. R. S.

---

<sup>8</sup>Nota do editor: Esses cálculos dependem da extensão do país e da sua população.

