

Diretrizes Nacionais para Gestão de Adultos



Diretrizes Nacionais Para Gestão de Adultos

Estabelecidas por meio da
Resolução 004/2009 do Conselho
de Administração Nacional da
União dos Escoteiros do Brasil,
em 20 de Abril de 2009.



União dos
Escoteiros do
Brasil

1 A POLÍTICA NACIONAL DE GESTÃO DE ADULTOS.....	5
1.2 OS ADULTOS NA UEB	6
1.3 PERFIL BÁSICO DO ADULTO DE QUE NECESSITAMOS.....	6
2 OS PROCESSOS DA GESTÃO DE ADULTOS NA UEB	7
2.1 CAPTAÇÃO.....	7
2.2 FORMAÇÃO	7
2.3 ACOMPANHAMENTO	7
3 PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE ADULTOS	9
3.1 ETAPAS DO PROCESSO DE CAPTAÇÃO.....	9
3.1.1 PRIMEIRA ETAPA: LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES	9
3.1.2 SEGUNDA ETAPA: CAPTAÇÃO E SELEÇÃO	9
3.1.3 TERCEIRA ETAPA: INTEGRAÇÃO	9
3.1.1 ORIENTAÇÕES PARA AS ATIVIDADES DE CAPTAÇÃO	9
3.1.1.1 Primeira etapa: Levantamento das necessidades	9
3.1.1.2 Segunda Etapa: Captação e Seleção.....	11
3.1.1.1 Terceira Etapa: Integração	16
4 FUNDAMENTOS DO SISTEMA DE FORMAÇÃO	19
4.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS	19
4.1.1 FORMAÇÃO PERSONALIZADA.....	19
4.1.2 O SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS	19
4.1.3 FORMAÇÃO CONTINUADA.....	19
4.2 EM BUSCA DAS CARACTERÍSTICAS DESEJADAS ADAPTADAS À REALIDADE BRASILEIRA	20
4.3 SISTEMA DE FORMAÇÃO E PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO.....	21
5 COMPONENTES DO SISTEMA DE FORMAÇÃO	22
5.1 ACORDO DE TRABALHO VOLUNTÁRIO.....	22
5.2 O ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF.....	22
5.2.1 PERFIL DO ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF.....	22
5.2.2 REQUISITOS DE UM ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO	23
5.2.3 O PAPEL DO ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO	23
5.3 PLANO PESSOAL DE FORMAÇÃO (PPF).....	24
5.4 ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO	24
5.4.1 CARACTERÍSTICAS TRANSVERSAIS DO PROCESSO DE FORMAÇÃO	24
5.4.2 AS DIFERENTES ATIVIDADES FORMATIVAS	25
5.4.3 AS ATIVIDADES DO SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS	25
5.4.3.1 Orientações gerais do Sistema de Cursos Sequenciais	26
5.4.3.2 Objetivos gerais e organização do Sistema de Cursos Sequenciais	27
5.4.4 OS MÓDULOS	29
5.4.5 A OFICINA DE APERFEIÇOAMENTO CONTÍNUO	30
5.4.6 ORIENTAÇÕES PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE FORMAÇÃO	30
5.4.7 PRÁTICA SUPERSIVIONADA	32
5.4.8 OUTRAS INICIATIVAS DE FORMAÇÃO	32
6 DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS.....	33

1 A POLÍTICA NACIONAL DE GESTÃO DE ADULTOS

A “**Política Mundial de Gestão de Adultos**”, adotada na Conferência Mundial, realizada em Bangkok (1993), estabeleceu uma política comum para todas as associações em matéria de **Gestão dos Adultos**, e enfatizou a prioridade estratégica mundial nº.5, “**Voluntários no Movimento Escoteiro: desenvolvimento de novos enfoques para ampliar a base de apoio de adultos**”, contidos na “**Estratégia para o Movimento Escoteiro, para 2007 e mais além**”, adotada na 36ª Conferência Mundial realizada em Tessalônica (2002), reforçada pelo desafio chave: “**Atrair e Manter os Adultos que Necessitamos**”, apresentado na 37ª Conferência Mundial na Tunísia em 2005.

Neste sentido, a União dos Escoteiros do Brasil mantém um esforço permanente de atualização da sua Política de Gestão de Adultos, com base nas diretrizes estabelecidas.

Essa política, discutida tanto em Reuniões da Comissão Nacional de Gestão de Adultos, como em Seminários Nacionais, embasada na permanente análise das necessidades de treinamento do escotismo brasileiro, enfoca a seguinte prioridade estratégica: **promover um sistema nacional de gestão de adultos de qualidade, eficaz e flexível o suficiente para ser adaptado com sucesso às diversas situações particulares de cada porção do território nacional**. Com essa prioridade, essa política busca estimular metodologias que possibilitem CAPTAR, CAPACITAR e ACOMPANHAR adequadamente o adulto voluntário da União dos Escoteiros do Brasil.

Essa prioridade resultou em três objetivos:

- 1) Manter atualizada a política nacional de gestão de adultos;
- 2) Padronizar os conteúdos mínimos de formação de adultos; e
- 3) Propor metodologias eficazes de cursos de formação nas duas linhas e três níveis de formação.

1.1 DIRETRIZES GERAIS

O processo de formação de adultos compreende todo o ciclo de vida do adulto no Movimento Escoteiro, através de uma formação personalizada e contínua, que estimula a auto-aprendizagem e o desenvolvimento de capacidades, em um contexto de desenvolvimento de competências focado em três áreas:

- a) O conhecimento e como aplicá-lo na solução de problemas;
- b) As habilidades desenvolvidas através de experiência real; e
- c) Os valores e atitudes.

O centro de interesse da estratégia de recursos humanos é o **adulto**, reconhecido como uma pessoa de características particulares, em quem se conjugam diferentes aspirações, capacidades, limitações, necessidades e que vive em um contexto social e cultural próprio.

Importante!

O objetivo do processo de formação consiste em auxiliar o adulto a alcançar as competências necessárias para exercer de maneira satisfatória, um determinado cargo ou função na União dos Escoteiros do Brasil.

1.2 OS ADULTOS NA UEB

Conforme o Estatuto da UEB e a publicação Princípios, Organização e Regras (POR), os adultos podem se vincular à UEB na condição de Escotista, Dirigente, Profissional e Contribuinte.”

1.3 PERFIL BÁSICO DO ADULTO DE QUE NECESSITAMOS

O perfil esperado do adulto que adere à UEB como Escotista, Dirigente ou Profissional, e que corresponde às expectativas da entidade é aquele que cuja pessoa seja capaz de:

- a. Contribuir para o propósito do Movimento Escoteiro, com observância dos princípios e aplicação do Método Escoteiro no desenvolvimento das atividades em que estiver envolvido;
- b. Relacionar-se consigo mesmo, com o mundo, com a sociedade e com Deus, constituindo um testemunho do Projeto Educativo do Movimento Escoteiro, com particular ênfase à sua retidão de caráter, maturidade emocional, integração social e capacidade de trabalhar em equipe;
- c. Assumir e enfrentar as tarefas próprias do seu processo de desenvolvimento pessoal, no que se refere às suas próprias responsabilidades educativas, ou em função da necessidade de apoiar quem está diretamente envolvido com tais responsabilidades;
- d. Manifestar uma atitude intelectual suficientemente aberta para compreender o alcance fundamental das tarefas que se propõe a desenvolver;
- e. Desenvolver competências e qualificações necessárias e compatíveis com a função que se propõe a exercer, ou se já existentes, colocá-las em prática;
- f. Comprometer-se com o aprimoramento contínuo dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho de suas funções na UEB; e
- g. Demonstrar apoio e adesão às normas da UEB, aceitando-as e incorporando-as à sua conduta.

2 OS PROCESSOS DA GESTÃO DE ADULTOS NA UEB

A **Política Nacional de Gestão de Adultos da UEB** prevê três processos articulados entre si: captação, formação e acompanhamento.

2.1 CAPTAÇÃO

A captação é um processo sistemático de busca e seleção de adultos. Compreende desde a etapa de detecção das necessidades até o momento em que as pessoas selecionadas, uma vez comprometidas, nomeadas ou eleitas, iniciam seu desempenho e ascendem ao sistema de formação.

Esse processo é composto pelas seguintes etapas:

- Levantamento de necessidades;
- Captação e seleção; e
- Integração.

2.2 FORMAÇÃO

A formação é um processo permanente e contínuo, que, por meio de um sistema personalizado e flexível, oferece ao adulto a oportunidade de:

- Receber informações gerais sobre o Movimento Escoteiro e específicas sobre as tarefas e funções que irá desempenhar;
- Aprender a desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o desempenho bem sucedido da tarefa ou função; e
- Desenvolver-se e crescer como pessoa e como líder.

O Processo de Formação é composto por duas Linhas:

- Linha de Escotistas; e
- Linha de Dirigente Institucional.

Cada Linha de Formação compreende três níveis:

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

Cada Nível de Formação compreende as etapas:

- Nível Preliminar: Tarefas Prévias e Curso;
- Nível Básico: Tarefas Prévias, Curso e Prática Supervisionada; e
- Nível Avançado: Tarefas Prévias, Curso e Prática Supervisionada.

2.3 ACOMPANHAMENTO

O acompanhamento é um processo contínuo e personalizado para apoiar os adultos no cumprimento de suas funções, permitindo-os avaliar seu desempenho, reconhecer suas conquistas e determinar as decisões para o futuro na organização.

O Processo de Acompanhamento é composto de três etapas:

• Apoio na tarefa:

- ✓ Acompanhamento inicial durante a familiarização com a função;
- ✓ Acompanhamento periódico e orientação permanente sobre as tarefas em direção às metas;
- ✓ Estímulo e incentivo; e
- ✓ Oferecimento constante de oportunidades de atualização e desenvolvimento.

• Avaliação de desempenho:

- ✓ Apreciação dos avanços como resultado do desempenho; e
- ✓ Determinação de ações corretivas ou de reconhecimento.

• Decisões para o futuro:

- ✓ Renovação: Confirmação da pessoa em sua função ou cargo atual por um novo período;
- ✓ Realocação: Transferência da pessoa para uma outra tarefa ou função;
- ✓ Saída: Afastamento da pessoa da função; e
- ✓ Reconhecimento: Agradecimento, recompensa e/ou distinção da pessoa pela tarefa desempenhada.

3 PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE ADULTOS

3.1 ETAPAS DO PROCESSO DE CAPTAÇÃO

A UEB, em todos os seus níveis, adota um processo sistemático de captação de adultos através de três etapas: identificação das necessidades, captação e seleção e integração. Estas etapas possuem onze passos que devem ser cumpridos para que o processo se realize com êxito.

3.1.1 PRIMEIRA ETAPA: LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES

A primeira etapa compõe-se de **três passos** fundamentais, que consistem em:

- 1 Revisão das tarefas que dizem respeito aos dirigentes;
- 2 Determinação dos cargos de acordo com essas tarefas, descrição de suas funções e definição dos perfis das pessoas que deverão servi-los;
- 3 Análise do estado atual e detecção das necessidades;

3.1.2 SEGUNDA ETAPA: CAPTAÇÃO E SELEÇÃO

A primeira etapa compõe-se de **quatro passos** fundamentais, que consistem em:

- 4 Identificação de fontes que possam prover os recursos adultos de que necessitam;
- 5 Promoção do Movimento Escoteiro nas fontes identificadas;
- 6 Ações individuais de captação e seleção de acordo com o perfil;
- 7 Palestra Informativa;

3.1.3 TERCEIRA ETAPA: INTEGRAÇÃO

A terceira etapa compõe-se de **quatro passos** fundamentais, que consistem em:

- 8 Negociação para assinatura do Acordo de Trabalho Voluntário;
- 9 Definição do Assessor Pessoal de Formação – APF;
- 10 Acordo de Trabalho Voluntário / Nomeação;
- 11 Início do trabalho por um prazo determinado e acesso ao sistema de formação.

Importante!

Todos os passos do processo de captação devem acontecer em todos os níveis da UEB: Local, Regional e Nacional.

3.1.1 ORIENTAÇÕES PARA AS ATIVIDADES DE CAPTAÇÃO

Seguem abaixo as orientações para as atividades de captação, conforme etapas identificadas.

3.1.1.1 Primeira etapa: Levantamento das necessidades

Nesta etapa, foram agrupados os três primeiros passos, que envolvem desde a revisão das tarefas até o levantamento das necessidades específicas em matéria de recursos humanos.

O passo 1 consiste na Revisão das tarefas que correspondem aos adultos.

É importante destacar que todas as tarefas sob a responsabilidade do adulto devem estar em constante revisão, com o propósito de:

- ✓ Determinar as novas necessidades que vão surgindo no cumprimento das funções que se desempenham habitualmente;
- ✓ Determinar as novas tarefas que se ajustem às realidades demandadas; e
- ✓ Eliminar, reduzir ou reagrupar tarefas que a experiência demonstrou que perderam vigência ou magnitude.

Essa revisão pode ser feita de forma permanente ou periódica. De fato, em todas as organizações dinâmicas, que adquiriram a habilidade de se questionar para elevar sua excelência, esse passo acontece naturalmente, à medida que a experiência vai mostrando a necessidade de fazer mudanças. Sugere-se que a revisão seja feita a cada três anos.

O passo 2 consiste em determinar os cargos de acordo com as tarefas, descrição de suas funções e definição dos perfis das pessoas que irão servi-los.

Uma vez que estejam claras quais tarefas serão desenvolvidas, essas se agrupam em torno de um determinado **cargo**, com o objetivo de conhecer exatamente o que se espera da pessoa que exerce ou exercerá essa função. Com pequenos ajustes de ordem se disporá da descrição das funções desse cargo.

Tendo para cada cargo uma descrição de funções, será possível:

- ✓ Dispor de uma base a partir da qual se possa estabelecer o perfil da pessoa de que se necessita;
- ✓ Evitar as interferências entre cargos e os conflitos pessoais; e
- ✓ Ter uma pauta clara de avaliação.

De acordo com as funções descritas, elabora-se um perfil da pessoa adequada para exercer esse cargo. Tal perfil deverá compreender tanto as características pessoais (interesse, aptidão e atitudes), como as funcionais (conhecimentos e habilidades) que deverá reunir a pessoa para cumprir com êxito as funções determinadas para o cargo.

Junto com a determinação dos perfis, é conveniente assinalar **indicadores** que permitam verificar a existência das características exigidas e o domínio das competências previstas, o que facilitará a identificação posterior do eventual responsável pelo cargo. Para cumprir essa tarefa é conveniente contar com a ajuda de um especialista ou dispor de pautas fornecidas pela associação, especialmente no caso dos cargos mais conhecidos.

Importante!

O perfil também deve considerar a variedade de contextos nos quais os adultos desenvolvem seus trabalhos. As características dos escotistas são similares para todos os que trabalham num mesmo ramo ou seção, mas são necessárias algumas condições diferentes dependendo do ambiente sócio econômico ou do setor urbano ou rural em que atua o respectivo Grupo Escoteiro. Este ajuste ao contexto deve ser feito especificamente pela estrutura institucional na qual o adulto trabalhará.

O passo 3 consiste na análise do estado atual e detecção das necessidades.
Esta análise compreende três aspectos:

- ✓ **A comparação entre o número e as funções dos cargos atuais e o número e as funções daqueles que são efetivamente necessários** - este procedimento determinará a *criação ou extinção de cargos e a redefinição ou ratificação das funções dos cargos que se mantêm;*
- ✓ **A congruência existente entre os perfis definidos para os cargos atuais e as características e o desempenho das pessoas que os servem** - esta análise prevista neste item *permitirá dispor de um diagnóstico sobre os pontos fortes e fracos dos atuais dirigentes para desempenhar as funções que lhes competem.* Estes diagnósticos, comparados ao respectivo perfil, indicarão se estes dirigentes são competentes e se dispõem das qualidades humanas necessárias para cumprir as tarefas que competem ao seu cargo. Quando não possuem essas qualidades e habilidades, é necessário se perguntar se têm potencial para alcançar as competências requeridas; se a resposta for afirmativa, será necessário intensificar sua formação e o apoio que se dá na tarefa; se a resposta for negativa, será necessário tomar uma decisão para o futuro, que neste caso apenas poderá consistir em seu remanejamento ou sua retirada; e
- ✓ **O perfil que deverão ter as pessoas que são necessárias para servir os novos cargos que são necessários criar** – a constatação contida neste item os cargos que ficaram vagos por remanejamento ou retirada das pessoas que os serviam, *determinará as necessidades de captação que existem.*

Com o terceiro passo, conclui-se a etapa de detecção de necessidades e iniciam-se dois processos simultâneos: **melhorar o nível de competência dos adultos com potencial**, o que constitui um tema próprio do sistema de formação e do processo de acompanhamento; e **implementar uma estratégia para captar os adultos que faltam para a instituição**, o que é assunto específico do processo de captação e que será analisado no próximo item.

3.1.1.2 Segunda Etapa: Captação e Seleção

Nessa etapa, foram agrupados do quarto ao sétimo passo que compreendem: a identificação das fontes capazes de proporcionar os adultos que são necessários, o planejamento e o início das estratégias de comunicação e de promoção específicas para cada grupo de pessoas e a realização de ações concretas de captação e seleção de acordo com o perfil.

O passo 4 consiste na Identificação de fontes que possam prover os recursos adultos que serão necessários.

A fonte, ou seja, o lugar, atividade, grupo profissional ou setor social onde se podem encontrar os adultos que são necessários, depende do perfil que tenha sido projetado para a pessoa que irá desempenhar o cargo. Se um Grupo Escoteiro necessita, por exemplo, de uma pessoa que assuma a tesouraria, é recomendável buscá-la entre aqueles pais que se dedicam ao comércio; e se uma Região necessita de um dirigente para suas relações institucionais, é provável que a pessoa apropriada esteja entre os líderes mais conhecidos

do setor público ou privado da sua comunidade. O mesmo ocorre a nível nacional: ao buscar dirigentes jovens, uma fonte apropriada serão os profissionais ou escolas de educação e; se o que se quer é encontrar formadores, há que se buscá-los, sem prejuízo de outras fontes, entre os técnicos ou especialistas em capacitação de adultos.

É preciso ter em mente que quanto mais específica seja a fonte escolhida, mais difícil será a busca, mas também serão maiores as possibilidades de encontrar a pessoa apropriada. Ao contrário, se a fonte for mais genérica, a busca será mais simples, se conseguirá motivar mais pessoas, porém nem todas elas reunirão o perfil requerido. Nem um critério nem o outro são descartáveis. Apenas é necessário conhecer as vantagens e as dificuldades que ambos apresentam, avaliando-os em relação ao tempo, recursos e contatos de que se dispõe para encontrar a pessoa apropriada.

As fontes se classificam em: *internas*, quando se localizam dentro da organização e *externas*, se estiverem fora dela.

As principais **fontes internas** são:

- a. **Atuais dirigentes - muitas vezes os atuais dirigentes são colocados em posições** onde suas habilidades não são aproveitadas ou onde deixam de atuar com a eficiência com que poderiam fazê-lo no cargo para o qual são necessários;
- b. **Amigos, companheiros e parentes dos dirigentes** que tenham sido ou não escoteiros anteriormente – estes são motivados geralmente pelo testemunho do dirigente que os vincula ao Movimento;
- c. **Pais e parentes dos jovens escoteiros – estes** sempre serão uma fonte inesgotável de obtenção de recursos adultos, a maioria das vezes, motivados pelo descobrimento do Movimento através dos resultados observados em seus filhos ou parentes jovens;
- d. **Pessoas vinculadas às instituições que patrocinam os Grupos Escoteiros – uma vez que estão** relacionadas com o ambiente em que atua o Grupo, quase sempre se mostram interessadas em conhecer mais sobre o Movimento e em que este tenha êxito para o bem de sua própria instituição;
- e. **Jovens que completaram seu processo educativo no Movimento – muitos destes jovens** demonstram interesse e aptidão para atuarem como dirigentes.

As principais **fontes externas** são:

- a. **Antigos dirigentes ou escotistas - estes se selecionados**, necessitarão de um período formativo de atualização, uma vez que a experiência demonstra que, ao regressarem ao Movimento, tendem a reiniciar sua atividade tal como a desenvolvia no momento de seu afastamento, o que pode ser um freio para os processos de mudança e desenvolvimento ou ser causa de conflitos interpessoais;
- b. **Profissionais vinculados à educação – alguns destes profissionais**, tais como os professores primários, professores de diferentes especialidades, psicólogos, psicopedagogos, assistentes sociais, educadores familiares e outros, por seu vínculo com os processos de ensino e aprendizagens

- terão uma maior disponibilidade vocacional com o Movimento Escoteiro;
- c. **Estudantes universitários, de ensino superior ou técnico** – estes estão numa etapa da vida em que, devidamente motivados, podem dedicar um tempo importante a tarefas de serviço voluntário;
 - d. **Religiosas ou religiosos de diferentes crenças – muitas destas pessoas**, devido ao seu interesse na formação espiritual dos jovens, estarão mais dispostos a participar do Movimento;
 - e. **Pessoas que trabalham ou servem a organizações sem fins lucrativos**, tais como organizações de desenvolvimento social ou comunitário, organizações não governamentais, instituições de serviço ou beneficência – estas são mais sensíveis aos problemas sociais; e
 - f. **Outras pessoas de inúmeros setores da sociedade**, cuja escolha dependerá não apenas do perfil procurado, mas também da abertura da associação em relação aos diferentes setores e da criatividade de seus dirigentes para detectá-los.

O passo 5 consiste na promoção do Movimento Escoteiro nas fontes indicadas.

Identificada a fonte, esta constitui o público alvo para o qual se necessitará dirigir uma estratégia de comunicação com suas respectivas ações de promoção.

Sobre estas **ações de promoção** é recomendável considerar que:

- a. O processo de capacitação da fonte interna é diferente da fonte externa, pois a primeira possui certo conhecimento e motivação prévia;
- b. A promoção dirigida a fontes internas supõe uma ação permanente de sensibilização, através de ações tais como:
 - ✓ Manter nos atuais adultos inseridos um alto sentido de permanência institucional, elevando sua auto-imagem por fazerem parte da associação;
 - ✓ Elevar nos atuais adultos inseridos sua aspiração de crescer, serem melhores e assumirem progressivamente maiores responsabilidades de serviço;
 - ✓ Motivar os adultos inseridos a envolver o grupo social a que pertencem com o Movimento;
 - ✓ Manter sistemas de comunicação permanentes com os pais dos jovens e com as instituições que patrocinam os Grupos Escoteiros; e
 - ✓ Editar publicações destinadas aos pais dos jovens, incrementando sua formação para assumirem suas tarefas educativas como pais.
- c. Os convites para ocupar as responsabilidades, sejam elas designações ou eleições internas, devem ser feitos com amplo conhecimento das fontes

- internas, da maneira que os membros da associação se sintam chamados e estimulados a assumir maiores responsabilidades;
- d. De frente a uma campanha dirigida a fontes externas, é conveniente considerar que os diferentes grupos requerem diferentes ações de promoção, uma vez que os fatos ou considerações que os motivam são diferentes. Não é a mesma coisa tratar de captar um estudante universitário ou um trabalhador qualificado, uma vez que as suas motivações para se comprometerem são diferentes;
 - e. Não obstante, em todos os casos existe uma regra comum: todos estarão interessados em ser parte importante de uma organização importante. Disso decorre que a promoção deve **mostrar a relevância do Movimento e o significado da tarefa**;
 - f. Os meios e as ações de promoção devem ser proporcionais à magnitude do processo de captação que está em andamento. Uma captação em massa em nível nacional requererá o apoio televisivo ou grande quantidade de panfletos, meios que serão diferentes quando um Grupo Escoteiro se organizar para captar escotistas entre os pais;
 - g. A campanha de promoção deve ser *orquestrada*, isto é, deve harmonizar tanto ações em massa, geralmente indiretas, como ações diretas, destinadas ao contato pessoal com o grupo objetivo. Uma mensagem pelos meios de comunicação, a difusão de um cartaz ou outra **ação em massa** similar, não produzirão resultados se ao mesmo tempo não se organizarem visitas, seminários, exposições, conferências ou outras ações de promoção destinadas ao **contato direto e pessoal** com os adultos da fonte identificada; e
 - h. Os critérios anteriores se referem em geral à captação de voluntários. A promoção variará substancialmente quando se tratar de captar pessoal profissional.

Importante!

Estas recomendações são básicas! Frente à tarefa de organizar uma campanha de promoção, outros aspectos deverão ser considerados. De acordo com o tamanho da campanha, é conveniente contar com a assessoria de um especialista que conheça as técnicas de comunicação e difusão. As organizações escoteiras devem se acostumar a solicitar a colaboração de pessoas capacitadas, rompendo a tendência de trabalhar somente com o pessoal da casa, pois nem sempre há profissionais com o perfil desejado para uma atividade específica. Em todo caso, uma campanha de promoção é insubstituível. Quanto mais pessoas ouvirem falar do Movimento e receberem a mensagem que as inteire e as convide, melhores serão os resultados.

Supõe-se que uma campanha deste tipo deve ser construída a partir da imagem que a comunidade percebe do Movimento Escoteiro. Se for uma imagem boa, pressupõe-se seguir em frente buscando atingir os objetivos propostos, se for ruim, a primeira ação deverá ser a de reverter essa imagem. Se os escoteiros forem desconhecidos e não houver imagem, então esta imagem terá que ser construída, certamente de forma positiva.

O passo 6 consiste nas Ações individuais de captação e seleção de acordo com o perfil.

Imediatamente após as **ações diretas de promoção**, é preciso desenvolver **ações individuais de captação**. *Estas ações têm como objetivo prolongar e aprofundar o contato pessoal que se teve inicialmente com o interessado e avaliar o seu perfil; caso tenha sido selecionado. É uma oportunidade também para que o interessado conheça sobre sua tarefa e sobre o compromisso que irá assumir.*

As ações diretas de promoção, apesar de serem pessoais, se dirigem ao grupo como um todo; da mesma forma, as ações individuais de captação, sendo também pessoais, se dirigem a uma determinada pessoa.

Analisemos em seguida, um exemplo que esclarecerá a vinculação entre esses dois tipos de ação.

EXEMPLO

Com o propósito de obter escotistas para trabalhar em setores populares de um bairro, a associação se dirigiu ao público-alvo formado pelos empregados das indústrias locais. Com esse objetivo, preparou uma série de entrevistas no rádio e na imprensa e colocou o material escrito em circulação. Como essas ações sensibilizarão o ambiente, mas é pouco provável que motivem uma pessoa a fazer contato com o Movimento Escoteiro por iniciativa própria, a associação organizou paralelamente, ações pessoais de promoção, tais como, visitas, exposições e conferências nas empresas. Durante essas apresentações, os dirigentes encarregados contataram algumas pessoas que manifestaram interesse inicial.

Portanto, as ações que forem dirigidas a essas pessoas, que ocorrerem depois desse contato inicial são consideradas **ações individuais de captação**.

A promoção hora é feita em massa e hora pessoal, mas a **captação é sempre individual**. Conseqüentemente, nesta parte do processo de captação, de acordo com sua magnitude, será necessário envolver um grande número de pessoas treinadas para essas funções, uma vez que as ações de captação requerem determinada habilidade e devem suceder-se com rapidez para evitar que o interesse inicial diminua.

Seguem abaixo alguns exemplos de ações individuais:

- a. Entrevistas e conversas pessoais – esta ação permitirá um conhecimento aprofundado do interessado;
- b. Visitas ao Grupo Escoteiro ou à respectiva estrutura da associação – isto o ajudará a ambientar-se;
- c. Convites a eventos especiais ou reuniões sociais – esta ação o fará o interessado sentir que pertence a um grupo humano onde as pessoas são bem acolhidas;
- d. Fornecimento de literaturas e acesso ao material escrito – isto permitirá que o interessado se familiarize com os valores do Movimento e as funções do cargo;
- e. Participação em atividades escoteiras ao ar livre;
- f. Acesso a palestras ou apresentações audiovisuais; e
- g. Visitas a campos escola ou centros de formação.

Durante a realização dessa etapa, em que se produz o conhecimento mútuo, é também o momento de reunir a **informação necessária que permitirá escolher ou não a pessoa**. O processo de seleção busca garantir que será incorporado ao cargo o adulto que melhor se ajusta ao perfil elaborado, diminuindo o risco de incorporar pessoas sem o perfil adequado à função.

Se houver dúvidas sobre a conveniência da seleção do interessado, recomenda-se utilizar alguns instrumentos ou ações complementares, tais como: questionários de interesse, pautas de avaliação, entrevistas com pessoas especializadas, testes psicológicos, entrevistas dos dirigentes escoteiros com pessoas que conheçam o interessado anteriormente, entre outros.

Em todo caso, desde o primeiro contato, o interessado deve ser esclarecido de que a organização escoteira utiliza de várias ferramentas para selecionar seus adultos; esta é uma forma de não criar suspeitas sobre o processo seletivo. É importante lembrar que a pessoa que se interessa honestamente em colaborar, não deve ficar surpresa por que um movimento de educação de jovens é cuidadoso em selecionar os adultos que o integrarão.

Importante!

A utilização de um destes instrumentos depende da magnitude do processo de captação em andamento e da estrutura institucional que o realiza. Por exemplo, é pouco provável que para conseguir um assistente de seção, um Grupo Escoteiro aplique um teste de personalidade, a menos que circunstancialmente, conte com o apoio de um especialista.

O passo 7 se refere à Palestra Informativa

No processo de captação, o adulto participa de uma palestra informativa ou assiste a um vídeo com o conteúdo da palestra. A palestra ou o vídeo oferecerá subsídios para que o adulto tome a decisão de aceitar cargos e funções na UEB, de maneira consciente.

3.1.1.1 Terceira Etapa: Integração

Nesta terceira e última etapa do processo de captação agruparam-se os quatro passos finais, que vão desde a negociação entre as partes, para a assinatura do Acordo de Trabalho Voluntário com a pessoa selecionada, até seu ingresso no sistema de formação.

O passo 8 se refere à Negociação para Assinatura do Acordo do Trabalho Voluntário

Nesta etapa se estabelece o período experimental, não superior a um ano durante o qual o adulto exercerá o cargo. É conveniente, desde o início, destacar o caráter experimental que tem esse período. Isso facilitará, ao final ou durante o transcorrer do período, que se adotem as decisões para o futuro que sejam mais apropriada: renovação, realocação ou afastamento da tarefa.

O passo 9 se refere à Definição do Assessor Pessoal de Formação

A essa altura do processo de integração, a pessoa é contatada pelo adulto que atuará como seu Assessor Pessoal de Formação, que normalmente é o adulto ao qual se reporta, sempre que esteja qualificado pelo sistema de formação para exercer essa função.

O passo 10 se refere ao Acordo de Trabalho Voluntário

Uma vez que a pessoa tenha sido selecionada, estabelece-se o Acordo de Trabalho Voluntário com os termos e condições que assinará com a associação, o qual especifica as obrigações recíprocas entre o adulto e a estrutura institucional em que servirá.

Os elementos desse **acordo** que estabelecem direitos e obrigações para ambas as partes, são os seguintes:

- a. O cargo específico que a pessoa desempenhará;
- b. O período durante o qual o exercerá;
- c. As condições básicas em que desempenhará as tarefas atribuídas: metas que se propõe para o período, pessoa a quem se reportará, dirigentes ou escotistas que dependem dele e o tempo de dedicação aproximado;
- d. As diferentes ações de *apoio à tarefa* que a pessoa receberá da associação durante o desempenho de suas funções;
- e. Os métodos de avaliação que serão utilizados e as ocasiões em que terão lugar; e
- f. As condições de renovação, mudança ou afastamento do cargo.

O compromisso culmina com a assinatura do Acordo de Trabalho Voluntário, em que as partes assumem formalmente a responsabilidade de fazer tudo o que delas dependa para cumprir com o acordado.

O ingresso do adulto no sistema de formação é parte fundamental deste compromisso, para o qual é fixado um prazo razoável.

O documento de Acordo de Trabalho Voluntário embora possua determinadas cláusulas padronizadas, permite certa flexibilidade para que seja adaptado aos diversos níveis institucionais e à diversidade de situações.

O acordo é assinado pelo adulto e pelo responsável do nível institucional ao qual este servirá.

Nomeação

Assinado o Acordo de Trabalho Voluntário, a autoridade competente, de acordo com as normas internas da associação, procede à **nomeação** da pessoa no cargo, entregando o respectivo certificado de nomeação.

Com o propósito de que as funções sejam desempenhadas com a devida dedicação, é recomendável que a pessoa seja nomeada apenas para um cargo, especialmente se for recém-captada, uma vez que ainda deve adquirir a experiência e exercitar as habilidades exigidas para a função.

Acordo de Trabalho Voluntário, nomeação, promessa e solicitação de registro institucional ocorrerão normalmente em um só momento, o que deveria ser devidamente destacado com alguma solenidade significativa, breve e simples. É conveniente que a comunidade na qual o adulto irá trabalhar seja testemunha presente do compromisso que está sendo assumido.

O passo 11 se refere ao Início do trabalho por um prazo determinado e acesso ao sistema de formação

Desde o momento de sua seleção, o adulto começa a adaptar-se às funções de seu cargo e a integrar-se a uma equipe de trabalho. Não obstante, sua incorporação formal se inicia a partir da nomeação.

Durante este período o adulto estará participando da etapa correspondente no sistema de formação. Se o seu Assessor Pessoal de Formação for o adulto a quem se reporta, esta assessoria equivalerá ao que o processo de acompanhamento denomina apoio à tarefa.

No caso de seu Assessor Pessoal de Formação ser outro adulto, nesta etapa coexistirão simultaneamente a assessoria e o apoio à tarefa: a primeira a cargo do Assessor e o segundo a cargo do adulto a quem se reporta e da equipe de trabalho onde atua. Nesta situação é muito importante que exista uma coordenação adequada entre o Assessor e o adulto a quem se reporta, com o propósito de evitar duplicidade ou conflito de funções.

4 FUNDAMENTOS DO SISTEMA DE FORMAÇÃO

4.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS

A formação compreende todo o ciclo de vida do adulto na UEB e os seus processos devem ter a aprendizagem como objetivo, e considerar a capacitação como um meio, estimulando a auto-aprendizagem como ferramenta para adquirir competências;

Na União dos Escoteiros do Brasil o sistema de formação dos adultos fundamenta-se em três conceitos que agrupam e resumem todas as suas características e que também acolhem as recomendações da Política Mundial de Gestão de Adultos:

1. **A formação personalizada;**
2. **Sistema de cursos sequenciais; e**
3. **Formação Contínua.**

4.1.1 FORMAÇÃO PERSONALIZADA

O centro de interesse na estratégia de Gestão de Adultos é o adulto voluntário, reconhecido como uma pessoa de características particulares, em quem se conjugam diferentes aspirações, capacidades, limitações e necessidades.

Considera-se de suma importância conhecer quem é o voluntário que chega ao grupo para assumir um cargo ou função, pois isso possibilita saber com clareza se as atividades desempenhadas corresponderão às suas necessidades e o auxiliará no seu desenvolvimento pessoal.

A proposta é que se disponha um esquema básico, sobre o qual se aplique uma margem aceitável de mudanças, que permitam alcançar bons resultados com aqueles que recorrem ao sistema de formação. Deve considerar as necessidades individuais do adulto e as características do contexto cultural e social em que se desenrola a ação, tanto em relação à função que ele desenvolverá como no que se referem às suas habilidades e aptidões;

O indivíduo que ingressa no sistema de formação deve ser considerado como um todo, com toda sua história pessoal, o que torna imprescindível a **homologação e validação das competências** (conhecimentos acumulados, habilidades e atitudes) que tenha adquirido dentro ou fora do Movimento Escoteiro antes de seu ingresso no sistema de formação. Esse sistema de formação personalizada deve se refletir em instrumentos práticos e tangíveis, o que torna imprescindível um **Plano Pessoal de Formação**, que ordene e ajude a supervisionar as ações de desenvolvimento que oferece o sistema e as metas de aprendizado com as quais se compromete o adulto.

4.1.2 O SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS

O sistema **de Cursos Sequenciais** de formação busca desenvolver as competências que cada adulto necessita, de acordo com seu perfil pessoal, para desempenhar o cargo ou função com o qual se comprometeu, oferecendo-lhe uma série de atividades de capacitação dirigidas à transmissão de conhecimentos, proposição de condutas e práticas de habilidades, que são logo reforçadas e supervisionadas durante seu desempenho mediante o processo de acompanhamento.

4.1.3 FORMAÇÃO CONTINUADA

O sistema de formação não pode marcar um ponto final com o domínio mínimo necessário para desempenhar um cargo, mas este grau satisfatório de domínio requer

que sejamos confrontados, atualizados e reforçados continuamente através de novas experiências de formação. O contínuo aperfeiçoamento dos adultos no desempenho de suas funções requer **um completo sistema de motivação** que atraia cada adulto para novas experiências de formação, buscando seguir novas idéias e conhecimentos e compartilhá-los com outros adultos.

4.2 EM BUSCA DAS CARACTERÍSTICAS DESEJADAS ADAPTADAS À REALIDADE BRASILEIRA

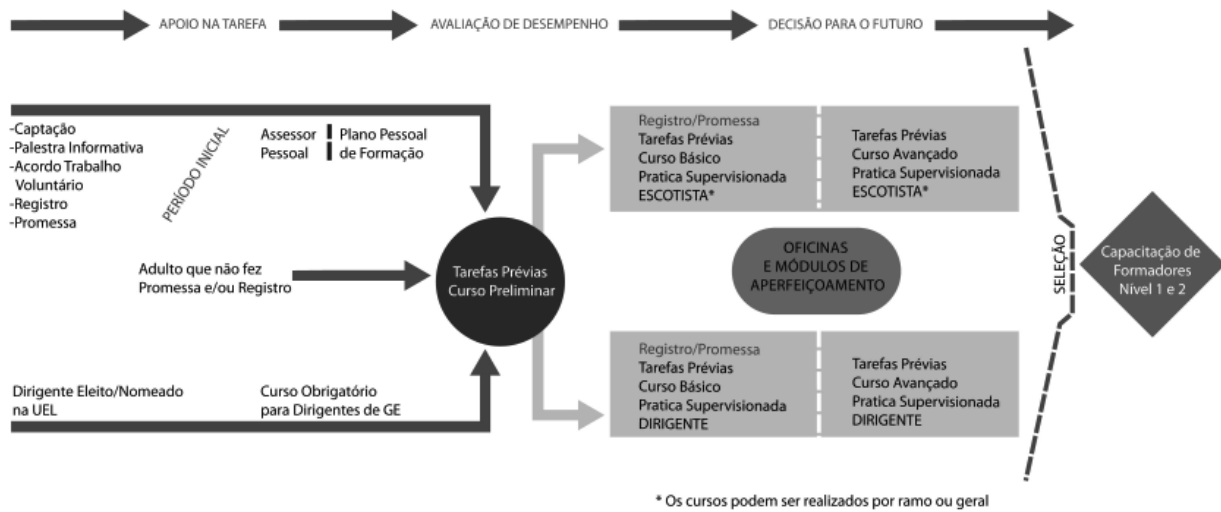
O Escotismo brasileiro tem características, situações controladoras e variações geográficas, culturais e sociais que exigem do sistema de gestão de adultos, e em especial do sistema de formação de adultos, metodologias e procedimentos flexíveis, variados e adaptáveis às diferentes realidades da sociedade brasileira. Apesar desta flexibilidade o sistema deve também garantir a qualidade e a unidade do Escotismo brasileiro. O sistema deve, ainda, ser compatível com a realidade escoteira nacional.

Neste sentido o sistema de formação deve ser capaz de atender as seguintes condições:

- ✓ atender as necessidades de uma sociedade dinâmica;
- ✓ ser simples;
- ✓ ser capaz de funcionar com diferentes níveis de formação escolar, adotando linguagem escoteira fácil e acessível a todos;
- ✓ possibilitar a aplicação em diferentes situações de capacidade econômica;
- ✓ estimular o desenvolvimento das competências necessárias para o desenvolvimento com sucesso das diversas tarefas dos adultos na associação;
- ✓ disponibilizar instrumentos de apoio, literatura e outros, acessíveis em termos econômicos e de linguagem;
- ✓ orientar-se pelas Diretrizes Nacionais reguladoras e que admitem a necessária adaptação a cada situação regional;
- ✓ ter um conteúdo padrão nacional mínimo, com carga horária mínima referencial;
- ✓ estimular que todos os níveis regionais possam progressivamente oferecer o conjunto completo de atividades de formação em todos os níveis, linhas e ramos; e
- ✓ facilitar a realização de atividades formativas multi-regionais quando necessário, especialmente em cursos avançados e de formadores.

4.3 SISTEMA DE FORMAÇÃO E PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO

A seguir, temos um gráfico que demonstra o Sistema de Formação e o Processo de Acompanhamento projetado a partir dos conceitos fundamentais que acabamos de descrever:



5 COMPONENTES DO SISTEMA DE FORMAÇÃO

5.1 ACORDO DE TRABALHO VOLUNTÁRIO

No Acordo de Trabalho Voluntário serão definidos os termos, as condições e as obrigações recíprocas que disciplinarão o relacionamento entre o adulto e o órgão ao qual está se vinculando, representado pelo Diretor Presidente, para a prestação do trabalho voluntário, assumindo um compromisso formal das partes de fazerem o melhor possível para cumprir o compromisso. Este trabalho é regido de acordo com a Lei No. 9.608 de 18 de fevereiro de 1998; o qual se caracteriza uma atividade não remunerada, que não gera vínculo empregatício nem funcional ou quaisquer obrigações trabalhistas, previdenciárias e afins.

5.2 O ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF

O Assessor Pessoal de Formação é o adulto designado para acompanhar, orientar e apoiar o adulto (Escotista ou Dirigente) em seu processo de formação. A relação do Assessor Pessoal de Formação com o Adulto Voluntário é um processo educacional planejado. Envolve a orientação para a prática de atividades específicas, com o objetivo de estimular a pessoa a se motivar para desenvolver habilidades e competências, para continuamente aperfeiçoar seu desempenho, aumentar sua autoconfiança e contribuir com a proposta do Movimento Escoteiro. O Assessor Pessoal de Formação é designado pela Diretoria do órgão que desenvolveu o processo de captação onde o adulto captado irá atuar.

5.2.1 PERFIL DO ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF

O perfil do APF é essencial para uma atuação bem-sucedida. É preciso haver:

- a. **Comprometimento:** uma pessoa que está comprometida a fazer com que seu assessorado absorva a mesma paixão que norteia a sua atuação como voluntária em prol da proposta do Movimento Escoteiro;
- b. **Confiança:** alguém com quem o assessorado possa absolutamente contar. O assessor pratica o que diz e o assessorado pode confiar nele para falar a verdade;
- c. **Congruência:** o assessor ideal vive verdadeiramente seus valores. Suas ações estão alinhadas com aquilo que diz ser importante para ele;
- d. **Estar aberto para sugestões de mudança:** o assessor deve ser uma pessoa totalmente aberta a novas idéias e ao feedback dos voluntários adultos que assessora. Como as condições se alteram constantemente, o adulto voluntário pode criar uma maneira melhor (para ele próprio) de executar a tarefa. O Assessor Pessoal de Formação deve saber escutar e estar aberto para que o adulto voluntário garanta sua motivação ao executar uma tarefa da maneira que ache melhor. A maioria das vezes isso também leva a resultados melhores;

- e. **Generosidade:** a generosidade disponibilizada pelo Assessor Pessoal de Formação tanto para com os outros quanto para com ele mesmo é fundamental na relação assessor e assessorado; e
- f. **Entusiasmo:** o Assessor Pessoal de Formação deve entusiasmar as pessoas ao seu redor, motivando sempre o voluntário adulto no alcance dos seus objetivos.

5.2.2 REQUISITOS DE UM ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

O Assessor Pessoal de Formação idealmente deve atender aos seguintes requisitos:

- a. Atuar na mesma estrutura em que o adulto captado irá atuar, ou tão próximo a ela; idealmente deve ser o adulto a quem o captado irá se reportar;
- b. Ter maior conhecimento e vivência do Movimento Escoteiro, na mesma Linha em que o adulto captado irá atuar;
- c. Possuir nível cultural compatível com o do adulto a quem assessora;
- d. Ter maior experiência de vida e maturidade; e
- e. Possuir Nível Básico de Formação na Linha em que irá atuar como Assessor Pessoal de Formação.

5.2.3 O PAPEL DO ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

O Assessor Pessoal de Formação deve assumir como meta que o seu assessorado complete o nível de formação adequado ao pleno desempenho da função que exerce ou do cargo que ocupa.

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

- a. Avaliar a experiência e o grau de capacitação que o adulto captado já possui e que pode contribuir para o desempenho das funções que se propõe a exercer ou do cargo que se dispõe a ocupar, homologadas logo após as funções;
- b. Supervisionar a participação do adulto captado no processo de formação;
- c. Orientar a participação do adulto captado em iniciativas de formação para complementar a capacitação requerida para a adequação do seu perfil àquele previsto;
- d. Realizar ações de supervisão e acompanhamento durante o desempenho do adulto no exercício normal de suas atribuições;
- e. Realizar ações para que seu assessorado adquira a formação para o pleno cumprimento das tarefas inerentes ao seu cargo ou função;

- f. Homologar os resultados alcançados pelo seu assessorado, informando a Diretoria Regional ou a Diretoria Executiva Nacional, conforme o caso, quando o assessorado completar cada nível de formação, com vistas à emissão do Certificado; e
- g. Incentivar o assessorado a prosseguir em sua formação.

5.3 PLANO PESSOAL DE FORMAÇÃO (PPF)

O PPF é um instrumento no qual cada adulto ordena e registra em conjunto com o seu Assessor Pessoal de Formação as ações de formação que realizará durante um período determinado que corresponda normalmente ao período de vigência do Acordo de Trabalho Voluntário. Nele também são registradas as atividades efetivamente realizadas, permitindo observar o grau de cumprimento e dar seguimento à forma como o adulto adquire as competências necessárias. O PPF é um sistema de capacitação/formação personalizado, sempre que seja compreendido como um *instrumento de ajuda* e não como um *requisito formal que tem que ser cumprido* para prosseguir.

5.4 ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO

5.4.1 CARACTERÍSTICAS TRANSVERSAIS DO PROCESSO DE FORMAÇÃO

Durante todo o processo as estratégias de ensino-aprendizagem privilegiarão o enfoque personalizado, ativo e crítico.

Uma estratégia personalizada

A intenção de personalizar o sistema é um esforço consciente, sistemático e permanente por adaptar as estratégias de ensino/aprendizado às características específicas de cada uma das pessoas que participam do processo de captação.

Uma estratégia ativa

A formação dos dirigentes se apóia em uma metodologia ativa, que privilegia vivências, o que é coerente com o método escoteiro, que convida crianças e jovens a serem protagonistas de seu próprio crescimento. Por ativa não nos referimos a correr de lá para cá, mas sim a uma modalidade que motive, envolva e finalmente torne cada pessoa responsável pelo seu desenvolvimento pessoal e pela aquisição e renovação das competências necessárias para o exercício da tarefa.

Uma estratégia crítica

Uma metodologia crítica implica aprender a resgatar a própria experiência, refletir sobre ela e convertê-la em oportunidade de aprendizado, com o apoio do formador, que deve ser encarado como “facilitador-consultor”, e que buscará criar um ambiente de confiança e de aprendizagem. Pressupõe desenvolver hábitos de avaliação e estimular a capacidade de pensar. É nessa construção que se realiza o aprendizado, **onde se aprende e não apenas se conhece.**

5.4.2 AS DIFERENTES ATIVIDADES FORMATIVAS

Em um sistema de formação conforme apresentado agora, centrado na pessoa e pensado a partir das competências que ela precisa para seu desempenho, os cursos mudam o caráter que tradicionalmente possuíam.

Normalmente o curso foi o centro do processo de formação e todas as demais estratégias, de menor relevância, giravam ao redor dele. No atual sistema o centro do processo está composto pelo eixo **Capacitação – Compromisso (Acordo de Trabalho Voluntário) – APF – PPF – Acompanhamento**, e o **curso**, bem como todos os módulos de aperfeiçoamento, alimentam o processo.

No sistema proposto o curso, **em um ambiente de vivência grupal, entrega aos adultos conceitos (Período Inicial), conhecimentos e habilidades básicas (Sistema de Cursos Sequenciais) e métodos de auto-aprendizado próprios à função que desempenha (Formação Contínua)**. Enquanto isso, os Módulos enfocam conteúdos específicos que o participante precisa receber, os cursos enfocam os conteúdos gerais que a associação considera que devem ser dados ao participante em função da tarefa que desempenha e da etapa de desenvolvimento em que se encontra.

Sob esta premissa, surgem as atividades do Sistema de Formação.

Opcionalmente, havendo necessidade de informação geral ao adulto iniciante no movimento, poderá ser oferecida a **Palestra Informativa**, com o objetivo de apresentar as características gerais do escotismo.

A atividade no período inicial dos Cursos Sequenciais, de caráter informativa, voltado para os conceitos, fundamentos e informações gerais, é oferecida logo que o participante se incorpora ao Movimento Escoteiro. Essa atividade tem também o objetivo de apresentar na prática as características da fraternidade escoteira (confiança, alegria, compromisso, etc.). A atividade correspondente para essa etapa do sistema de formação é o **Curso Preliminar**.

As outras atividades, também integrantes dos Cursos Sequenciais, estão voltadas para o desenvolvimento das habilidades básicas, quando o participante está simultaneamente no período de aprender e aplicar. Os cursos da UEB correspondentes a essa etapa do sistema de formação são os Básicos e Avançados, com as devidas especializações, por ramo, se disponíveis.

O processo de Aperfeiçoamento Contínuo, voltado para o aprofundamento e desenvolvimento permanente de habilidades gerais e específicas, oferece ao adulto a possibilidade contínua de aperfeiçoar suas competências empregando como estratégia a auto-aprendizagem. As atividades formativas correspondentes a essa etapa do sistema de formação são os **Módulos, Oficinas, Seminários e Cursos Técnicos** oferecidos pela associação, além de cursos extra-escotismo e demais iniciativas de formação. Essas atividades normalmente são de livre escolha do participante, que elegerá aquelas que lhe são necessárias, conforme seu Plano Pessoal de Formação.

5.4.3 AS ATIVIDADES DO SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS

O Sistema de Cursos Sequenciais é composto por três cursos que devem ser realizados em uma lógica em que o próximo curso complementa e dá continuidade ao processo desenvolvido no curso anterior. O conjunto de cursos oferece conceitos, conhecimentos e habilidades básicas para o exercício da função, além dos métodos de auto-aprendizado. Sem diminuir a importância de seu conteúdo, são oferecidos destaques à relação com os pares e à convivência grupal, o que deve se refletir na apresentação dos conteúdos aos participantes, na forma de trabalho durante a atividade e nos processos de avaliação da participação. Estes cursos são diferentes para cada linha de formação e

dentro delas seu conteúdo varia de acordo com a especialização. Por exemplo, na linha *Escotista*, o curso é diferente dependendo do Ramo abordado.

Relação entre o Sistema de Cursos Sequenciais e os Módulos



5.4.3.1 Orientações gerais do Sistema de Cursos Sequenciais

- a. As linhas de formação de Escotista e de Dirigente Institucional compreendem três Níveis: o Preliminar, o Básico; e o Avançado;
- b. Os conteúdos dos Níveis são específicos para cada Linha de Formação, exceto no nível preliminar;
- c. O Nível Preliminar de Formação compreende duas etapas: Etapa 1 – Tarefas Prévias; Etapa 2 – Curso;
- d. Os Níveis Básico e Avançado de Formação organizam-se em três Etapas: Etapa 1 – Tarefas Prévias; Etapa 2 – Curso; Etapa 3 – Prática Supervisionada;
- e. O curso do Nível Preliminar será composto envolvendo as duas linhas de formação (Escotistas e Dirigentes Institucionais), bem como todos os Ramos numa mesma turma. É de responsabilidade da Região Escoteira a escolha da composição do curso a oferecer para os integrantes do Movimento Escoteiro;
- f. Na linha de Formação de Escotista, recomenda-se que os cursos Básicos e Avançados sejam ofertados por Ramo;
- g. Para ingressar em qualquer Nível de Formação o candidato deve estar, obrigatoriamente, registrado na UEB para o ano em curso, estar com o Acordo de Trabalho Voluntário em vigor, ser recomendado por seu Assessor Pessoal de Formação e ter concluído o Nível de Formação anterior no caso de Nível Básico e Nível Avançado. Ter feito a Promessa Escoteira é pré-requisito para fazer o Curso Básico;
- h. Ter concluído o Nível anterior da mesma Linha, com exceção do Nível Preliminar, é requisito obrigatório para ingressar no Nível seguinte dessa Linha;
- i. Pode-se considerar a participação em organizações educativas, ou em sistemas de educação externos ao Movimento Escoteiro, na aquisição de

- conhecimentos ou habilidades que pressupõem um conhecimento técnico específico, caso estejam melhor habilitadas que a nossa instituição;
- j. É conveniente que os adultos, segundo sua opção pessoal e após completarem o Processo de Captação, ingressem diretamente nas diferentes Linhas do Sistema de Formação, não sendo obrigatório concluir a formação de uma dada Linha para ingressar na outra;
 - k. No caso de ingresso numa segunda linha de formação, independente da conclusão de níveis ou formação completa em outra linha, não é necessário que o adulto curse novamente o nível preliminar, podendo reiniciar a linha de formação a partir do nível básico; e
 - l. Dirigentes Institucionais eleitos e/ou nomeados deverão participar obrigatoriamente de um curso focado especificamente nos temas destinados à Dirigentes em exercício.

5.4.3.2 Objetivos gerais e organização do Sistema de Cursos Sequenciais

LINHA DE FORMAÇÃO DE ESCOTISTA

Nível Preliminar

O Nível Preliminar visa desenvolver no adulto os conhecimentos e habilidades iniciais para a atuação no cargo ou função como assistente, auxiliar, instrutor ou Dirigente Institucional.

O Nível Preliminar de Formação compreende duas etapas:

- a. Etapa 1: Tarefas Prévias; e**
- b. Etapa 2: Curso Preliminar.**

Nível Básico

O Nível Básico visa qualificar o adulto para uma atuação plena como assistente, auxiliar ou instrutor e capacitá-lo para dirigir uma seção escoteira.

O Nível Básico de Formação da Linha de Escotista compreende três etapas:

- a. Etapa 1: Tarefas Prévias;**
- b. Etapa 2: Curso Básico; e**
- c. Etapa 3: Prática Supervisionada.**

Nível Avançado

O objetivo do Nível Avançado é estimular o desenvolvimento pessoal capacitando o adulto para a atuação plena como Chefe de Seção e contribuir significativamente para o desenvolvimento do Escotismo.

- a. Etapa 1: Tarefas Prévias;**

- b. Etapa 2: Curso Avançado; e**
- c. Etapa 3: Prática Supervisionada.**

LINHA DE FORMAÇÃO DE DIRIGENTE INSTITUCIONAL

Nível Preliminar

O Nível Preliminar visa desenvolver no adulto os conhecimentos e habilidades iniciais para a atuação no cargo ou função como assistente, auxiliar, instrutor ou Dirigente Institucional.

O Nível Preliminar de Formação na Linha de Dirigente Institucional compreende duas etapas:

- a. Etapa 1: Tarefas Prévias; e**
- b. Etapa 2: Curso Preliminar.**

Nível Básico

O Nível Básico capacita o adulto minimamente para o desempenho de suas atribuições inerentes ao cargo para o qual ele foi eleito e/ou nomeado.

O Nível Básico de Formação da Linha de Dirigente Institucional compreende três etapas:

- a. Etapa 1: Tarefas Prévias;**
- b. Etapa 2: Curso Básico; e**
- c. Etapa 3: Prática Supervisionada.**

Nível Avançado

O objetivo do Nível Avançado é consolidar a qualificação do adulto para o pleno desempenho de todas as atribuições inerentes ao cargo que está exercendo como Dirigente.

- a. Etapa 1: Tarefas Prévias;**
- b. Etapa 2: Curso Avançado; e**
- c. Etapa 3: Prática Supervisionada.**

5.4.3.3 Formação de Formadores

A UEB oferecerá Cursos de Formadores em dois níveis seqüenciais, Nível 1 e 2, tendo como pré-requisito mínimo para participação a conclusão do Nível Avançado (ser portador da Insígnia de Madeira).

Capacitação de Formadores - Nível 1

OBJETIVO: Capacitar o adulto que deseja ocupar cargos ou desempenhar funções decorrentes de designação para a área de formação de adultos e ministrar unidades didáticas nos cursos oferecidos pela UEB.

Capacitação de Formadores - Nível 2

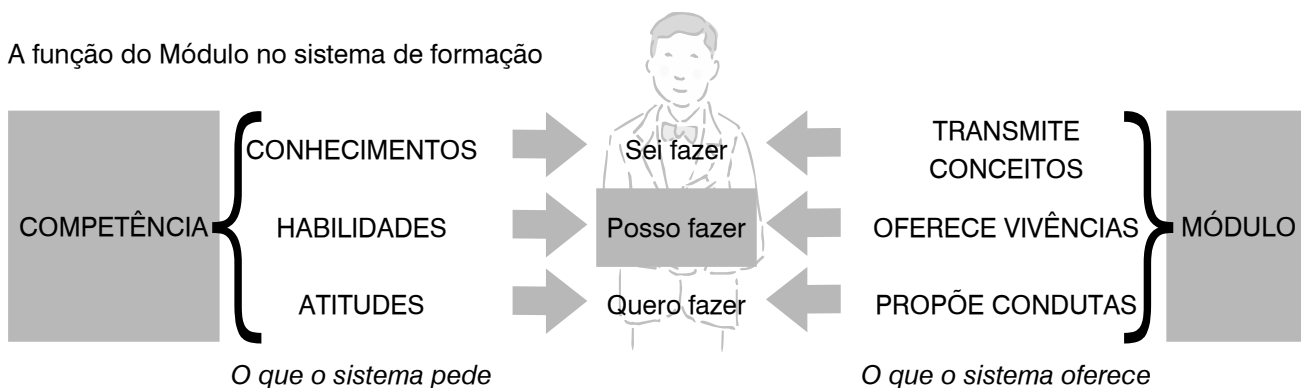
OBJETIVO: Consolidar a capacitação do adulto para o desempenho de todas as suas atribuições inerente ao cargo que está exercendo como Dirigente de Formação.

5.4.4 OS MÓDULOS

Na estratégia de formação proposta os módulos representam uma fonte essencial do eixo do sistema. **O módulo é a unidade do processo de desenvolvimento de competências, que apóia e personaliza a formação oferecida no Sistema de Cursos Seqüenciais Complementares e nas Oficinas de Aperfeiçoamento Contínuo.** O sistema de módulos permite que o adulto adquira e desenvolva uma determinada competência, que é necessária para que possa aprimorar seu desempenho na função que executa. Os módulos buscam desenvolver competências específicas.

É importante distinguir claramente entre módulo e curso. No curso há uma oferta de aprendizado básico que é comum a todos os adultos que cumprem uma mesma tarefa. O módulo atende às necessidades específicas de cada adulto. Como já pudemos observar, os módulos não são um simples destaque das sessões que compõem um curso tradicional. Nem sequer trata-se de dar a cada parte de um curso uma forma ou metodologia distinta, criando-se a ilusão de um sistema modular.

A função do Módulo no sistema de formação



Como os módulos estão em função das pessoas e das competências necessárias, **em seu desenvolvimento utilizam-se metodologias, duração e lugares variados**, que são desenhados dependendo das circunstâncias específicas dos participantes e da natureza da própria competência. **O número de participantes é indeterminado**, podendo ser realizados individualmente ou com um grupo reduzido, a menos que a própria natureza da competência que vai ser trabalhada necessite da interação do adulto com outras pessoas.

No sistema de módulos as áreas de aplicação podem ser propostas regionalmente, mas devem estar previstas as seguintes áreas nacionais:

- Valores;
- Conhecimento do jovem;
- Programa de Jovens;
- Método Escoteiro;
- Vida ao ar livre;
- Recursos Educativos;
- Gestão;
- Desenvolvimento pessoal; e
- Outros Temas.

A conquista e desenvolvimento das competências específicas são verificados por mecanismos de **auto-avaliação** e pela observação do PPF e/ou feita pelo adulto a quem se reporta, mediante a **prática supervisionada** e as ações previstas no **processo de acompanhamento**.

5.4.5 A OFICINA DE APERFEIÇOAMENTO CONTÍNUO

Finalmente, a **Oficina de Aperfeiçoamento Contínuo** é uma ferramenta para o autodesenvolvimento do adulto escoteiro. Sua forma, duração e número de participantes podem ser muito variados, dependendo da linha de formação de que trate e das inquietações e necessidades do grupo de participantes.

É uma atividade autodirigida, podendo contar com apoio de facilitadores e informações de especialistas, e tem programação e conteúdo adaptado e flexível a cada objetivo estipulado. Em todo caso, enfoca e se apropria dos métodos de auto-aprendizado próprios à função que os participantes desempenham. A Oficina instrumentaliza e estimula o processo de aperfeiçoamento permanente. Durante seu desenvolvimento, e dependendo dos requisitos estabelecidos, podem dar aos participantes reconhecimentos progressivos.

Pelo seu caráter de desenvolvimento de objetivos definidos pelos próprios participantes, as Oficinas são mais adequadas aos adultos que já percorreram uma parcela significativa do Sistema de Cursos Seqüenciais. É uma atividade formativa que estimula e potencializa a troca de conhecimentos e experiências. A participação nas oficinas deve estar incluída nos Planos Pessoais de Formação e, com base nas conclusões e recomendações alcançadas, podem ensejar uma oportunidade para a renovação destes PPFs.

Posição e função das Oficinas de Aperfeiçoamento Contínuo



5.4.6 ORIENTAÇÕES PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE FORMAÇÃO

Destacam-se a seguir, alguns conceitos gerais sobre a forma em que devem ser realizadas as atividades em um sistema de formação, como o proposto.

- ✓ Considera-se que um sistema de formação que pretende ser acessível economicamente e geograficamente não pode deixar de oferecer, em paralelo às atividades presenciais, a oportunidade de atividades formativas na modalidade “**educação à distância**”. Neste aspecto considera-se que os níveis iniciais e alguns módulos são especialmente adequados para esta modalidade de formação;
- ✓ No sistema de formação personalizada proposto, **cada atividade deve ser preparada como se fosse a primeira vez que é realizada**. É preciso evitar que, devido à sua aplicação freqüente, os cursos, módulos e oficinas adquiram um aspecto “rotineiro”, que não favorece ao sistema nem aos participantes;

- ✓ No mesmo sentido, e mesmo quando o conteúdo dos cursos ou módulos enfoca aquilo que a associação precisa entregar, não podemos deixar de considerar as necessidades de formação dos participantes. Os Manuais das atividades de formação representam apenas um referencial. Se dispusermos de informação prévia sobre os participantes, **o conteúdo poderá se adaptar às suas necessidades específicas;**
- ✓ A responsabilidade de um curso **deve recair sobre uma equipe**, e as pessoas que assumam esta tarefa **devem estar qualificadas** pela associação, segundo o nível do curso. O sistema de certificação da habilitação para o desempenho das funções de formação será controlado nacionalmente, através da designação dos integrantes da Equipe Nacional de Gestão de Adultos, com indicação pela Região Escoteira e/ou Nível Nacional;
- ✓ A quantidade de participantes em cada atividade está diretamente relacionada à sua natureza. Recomendamos nos Cursos Seqüenciais um número mínimo de 12 (doze) e máximo de 32 (trinta e dois) alunos. Entretanto, face às diferenças regionais e peculiaridades dos Ramos os números mínimos podem variar, desde que autorizados pelo Nível Regional. A prioridade segue sempre nas pessoas e não no sistema; e
- ✓ A duração das atividades deve se adaptar também à natureza de seus objetivos. Como referência, apresentamos os valores abaixo para as diversas atividades. Lembramos que são valores mínimos, podendo o nível regional estabelecer cargas horárias e conteúdos complementares para as diversas atividades formativas.

Tipo de atividade	Atividade	Carga horária
Atividade opcional	Palestra Informativa	1 h
Sistema de Cursos Seqüenciais Complementares	Preliminar	12 h
	Básico	18 h
	Avançado	44 h
Módulos	Módulos	Variável
Oficinas	Oficinas	16 h

- ✓ **O planejamento e realização dos cursos devem estar descentralizados.** É dessa forma que o Sistema estará ao alcance de cada adulto ingressando no Movimento Escoteiro. Muitas das atividades podem ser realizadas pelas estruturas locais, idealmente os Distritos devem estar preparados e qualificados para executá-las; e
- ✓ Sob o ponto de vista metodológico, todos os cursos **devem ser acessíveis, ágeis, atrativos e estimulantes para os participantes.** Este critério requer que os formadores responsáveis do curso façam uso de:
 - Apresentações breves, concretas e claras em seu conteúdo;
 - Exercícios práticos, que ofereçam a oportunidade de ter vivências, que permitam aos participantes incorporar o conhecimento ou habilidade desejada;

- Material gráfico que apresente rapidamente aos participantes as idéias e conceitos propostos ou discutidos; e
- Apoio audiovisual que destaque o conteúdo central de cada sessão, e que não consista apenas em desdobramento de novidades tecnológicas, que muitas vezes apenas distraem.

Todas as atividades formativas da UEB devem criar um “campo de aprendizado”. Sob este conceito denominamos uma estrutura imaterial, mas real, que atravessa o curso em todas as suas direções, influenciando na conduta dos participantes e facilitando o aprendizado. Alguns dos fatores que interagem entre si e geram um campo de aprendizado são: a relevância do conteúdo, o interesse pelo crescimento pessoal de cada participante, o incentivo à participação, a criatividade e a inovação, o reconhecimento oportuno das conquistas, o estímulo das opiniões divergentes, a disposição dos formadores em aprender, e o ambiente criado no espaço de trabalho.

5.4.7 PRÁTICA SUPERVISIONADA

A Prática supervisionada é uma ferramenta de apoio, orientação e validação do processo de aprendizagem. Está estreitamente vinculada ao processo de acompanhamento, e em muitos casos é o mesmo processo. Deve ser realizada no desempenho do cargo para o qual o adulto foi eleito ou designado e é acompanhada pelo seu Assessor Pessoal de Formação. Este acompanhamento envolve diversas ações (observações, sugestões, recomendações, avaliações, etc.) acordadas entre o Assessor Pessoal de Formação e o adulto a quem assessora.

Este procedimento será utilizado principalmente no Sistema de Cursos Sequenciais Complementares e terá início no nível básico, através da revisão do Plano Pessoal de Formação. No nível avançado a Prática Supervisionada. Será orientado ou contará com a orientação também da estrutura regional de formação.

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

5.4.8 OUTRAS INICIATIVAS DE FORMAÇÃO

Uma vez identificadas as necessidades pessoais, os adultos serão incentivados a supri-las por meio de outras iniciativas de formação, por meio dos Cursos Técnicos, Palestras, Seminários sejam promovidos pelos diferentes níveis da UEB, sejam externos a ela. Incluem-se como outras iniciativas de formação a leitura de literatura escoteira e especializada, seja no âmbito pedagógico e educacional, seja no âmbito de habilidades e conhecimentos específicos.

No que se refere às outras iniciativas de formação, é importante destacar alguns aspectos:

- ✓ Durante a etapa da prática supervisionada, um adulto pode ser orientado a participar de uma dessas iniciativas;
- ✓ Essas iniciativas, mesmo quando promovidas pela UEB, não guardam necessariamente qualquer relação com o cumprimento de outras etapas nem se referem a um Nível de Formação específico.

6 DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

As Regiões Escoteiras terão o prazo de um ano para se adaptarem às novas orientações da política de gestão de recursos adultos da UEB.

Integrantes da Equipe Nacional de Gestão de Adultos deverão participar de um processo de atualização das novas informações dentro de um período de três anos, com o intuito de unificar a padronização da linguagem e informações utilizadas na área de formação de adultos na UEB;

O Conselho de Administração Nacional e a Diretoria Nacional da UEB providenciarão os documentos derivados das orientações da Política de Gestão de Adultos estabelecida nestas Diretrizes Nacionais.



**União dos
Escoteiros do
Brasil**

Rua Coronel Dulcídio, 2107
Bairro Água Verde
CEP: 80250-100 Curitiba - PR
Tel: 41 3353-4732
Fax: 41 3353-4733
www.escoteiros.org.br