

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 e com atualizações decididas em 16 de julho de 2014.



ESCOTEIROS
DO BRASIL



ESCOTEIROS
DO BRASIL

Obra editada em conformidade com
os propósitos educacionais do
Movimento Escoteiro no Brasil.

**Diretrizes Nacionais para
Gestão de Adultos**

Coordenação: Diretoria de Métodos Educativos
Montagem: Escritório Nacional

Todos os direitos reservados.
Curitiba - PR, agosto de 2014

Estabelecidas por meio da Resolução 004/2009 do
Conselho de Administração Nacional da União dos
Escoteiros do Brasil e com atualizações
decididas em 16 de julho de 2014.

1. A POLÍTICA NACIONAL DE GESTÃO DE ADULTOS.....	6
1.1 DIRETRIZES GERAIS.....	6
1.2 OS ADULTOS NA UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL.....	6
1.3 PERFIL BÁSICO DO ADULTO DE QUE NECESSITAMOS.....	7
2. OS PROCESSOS DA GESTÃO DE ADULTOS NA UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL.....	7
2.1 CAPTAÇÃO.....	7
2.2 FORMAÇÃO.....	7
2.3 ACOMPANHAMENTO.....	8
3. PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE ADULTOS.....	8
3.1 ETAPAS DO PROCESSO DE CAPTAÇÃO.....	8
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
3.1.4 ORIENTAÇÕES PARA AS ATIVIDADES DE CAPTAÇÃO.....	9
3.1.4.1 PRIMEIRA ETAPA: LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES.....	9
3.1.4.2 SEGUNDA ETAPA: CAPTAÇÃO E SELEÇÃO.....	11
3.1.4.3 TERCEIRA ETAPA: INTEGRAÇÃO.....	14
4. FUNDAMENTOS DO SISTEMA DE FORMAÇÃO.....	16
4.1 CARACTERÍSTICAS GERAIS.....	16
4.1.1 FORMAÇÃO PERSONALIZADA.....	16
4.1.2 O SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS.....	16
4.1.3 FORMAÇÃO CONTINUADA.....	17
4.2 EM BUSCA DAS CARACTERÍSTICAS DESEJADAS ADAPTADAS À REALIDADE BRASILEIRA.....	17
4.3 SISTEMA DE FORMAÇÃO E PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO.....	17
5. COMPONENTES DO SISTEMA DE FORMAÇÃO.....	19
5.1 ACORDO DE TRABALHO VOLUNTÁRIO.....	19
5.2 O ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF.....	19
5.2.1 PERFIL DO ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF.....	19
5.2.2 REQUISITOS DE UM ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO.....	19
5.2.3 O PAPEL DO ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO.....	20
5.3 PLANO PESSOAL DE FORMAÇÃO (PPF).....	20
5.4 ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO.....	20
5.4.1 CARACTERÍSTICAS TRANSVERSAIS DO PROCESSO DE FORMAÇÃO.....	20
5.4.2 AS DIFERENTES ATIVIDADES FORMATIVAS.....	21
5.4.3 AS ATIVIDADES DO SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS.....	22
5.4.3.1 ORIENTAÇÕES GERAIS DO SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS.....	22
5.4.3.2 OBJETIVOS GERAIS E ORGANIZAÇÃO DO SISTEMA DE CURSOS SEQUENCIAIS.....	24
5.4.4 OS MÓDULOS.....	24
5.4.5 A OFICINA DE APERFEIÇOAMENTO CONTÍNUO.....	25
5.4.6 ORIENTAÇÕES PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE FORMAÇÃO.....	25
5.4.7 TAREFAS PRÉVIAS.....	27
5.4.8 PRÁTICA SUPERVISIONADA.....	27
5.4.9 OUTRAS INICIATIVAS DE FORMAÇÃO.....	27

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**. Também enfatizou a prioridade estratégica mundial nº 5: “**Voluntários no Movimento Escoteiro: desenvolvimento de novos enfoques para ampliar a base de apoio de adultos**”, contida na “**Estratégia para o Movimento Escoteiro, para 2007 e mais além**”, que foi adotada na 36ª Conferência Mundial em Tessalônica (2002), e é reforçada pelo desafio chave de “**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, é embasada na permanente análise das necessidades de treinamento do escotismo brasileiro, e 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;
- 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, por meio de uma formação personalizada e contínua que estimula a autoaprendizagem 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.



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 UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL

Conforme o Estatuto da União dos Escoteiros do Brasil e o documento Princípios, Organização e Regras (POR), os adultos podem se vincular à União dos Escoteiros do Brasil 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 União dos Escoteiros do Brasil como escotista, dirigente ou profissional, e que corresponde às expectativas da entidade é aquele 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 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 União dos Escoteiros do Brasil; e
- g. Demonstrar apoio e adesão às normas da União dos Escoteiros do Brasil, aceitando-as e incorporando-as à sua conduta.

2. OS PROCESSOS DA GESTÃO DE ADULTOS NA UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL

A **Política Nacional de Gestão de Adultos da União dos Escoteiros do Brasil** 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

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 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 União dos Escoteiros do Brasil, em todos os seus níveis, adota um processo sistemático de captação de adultos por meio de três etapas: identificação das necessidades, captação e seleção e integração. Estas etapas possuem 11 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; e
- 3 Análise do estado atual e detecção das necessidades.

3.1.2 SEGUNDA ETAPA: CAPTAÇÃO E SELEÇÃO

A segunda 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; e
- 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; e
- 11 Início do trabalho por um prazo determinado e acesso ao sistema de formação.



Todos os passos do processo de captação devem acontecer nos três níveis da União dos Escoteiros do Brasil: Local, Regional e Nacional.

3.1.4 ORIENTAÇÕES PARA AS ATIVIDADES DE CAPTAÇÃO

Seguem abaixo 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 necessidades que surgirem no cumprimento das funções que são desempenhadas habitualmente;
- ✓ Determinar 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 interferências entre cargos e 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.



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 socioeconômico 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** - a análise prevista neste item permitirá dispor de um diagnóstico sobre os pontos fortes e oportunidades de melhorias dos atuais adultos voluntários para desempenhar as funções que lhes competem. Estes diagnósticos, comparados ao respectivo perfil, indicarão se estes adultos voluntários 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 devem ter as pessoas escolhidas para servir os novos cargos que são necessários criar** – a constatação contida neste item incide que 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.

3.1.4.2 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 pode 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, na maioria das vezes, motivados pelo descobrimento do Movimento por meio 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 no êxito do grupo 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 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 dispostas 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 necessita 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 autoimagem 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 distintos. Não é a mesma coisa tratar de captar um estudante universitário ou um trabalhador qualificado, uma vez que as motivações para se comprometerem são diferentes;

e. Não obstante, em todos os casos existe uma regra comum: todos estarão interessados em ser parte essencial em 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 a 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.



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 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 União dos Escoteiros do Brasil de maneira consciente.

3.1.4.3 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 apropriadas: 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 - normalmente 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, se estabelece 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 exercerá o cargo;
- 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 ao 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 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 União dos Escoteiros do Brasil, os seus processos devem ter a aprendizagem como objetivo e considerar a capacitação como um meio, estimulando a autoaprendizagem 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 auxiliarão 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 conheci-

mentos, 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 ideias e conhecimentos, e compartilhando-os 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.

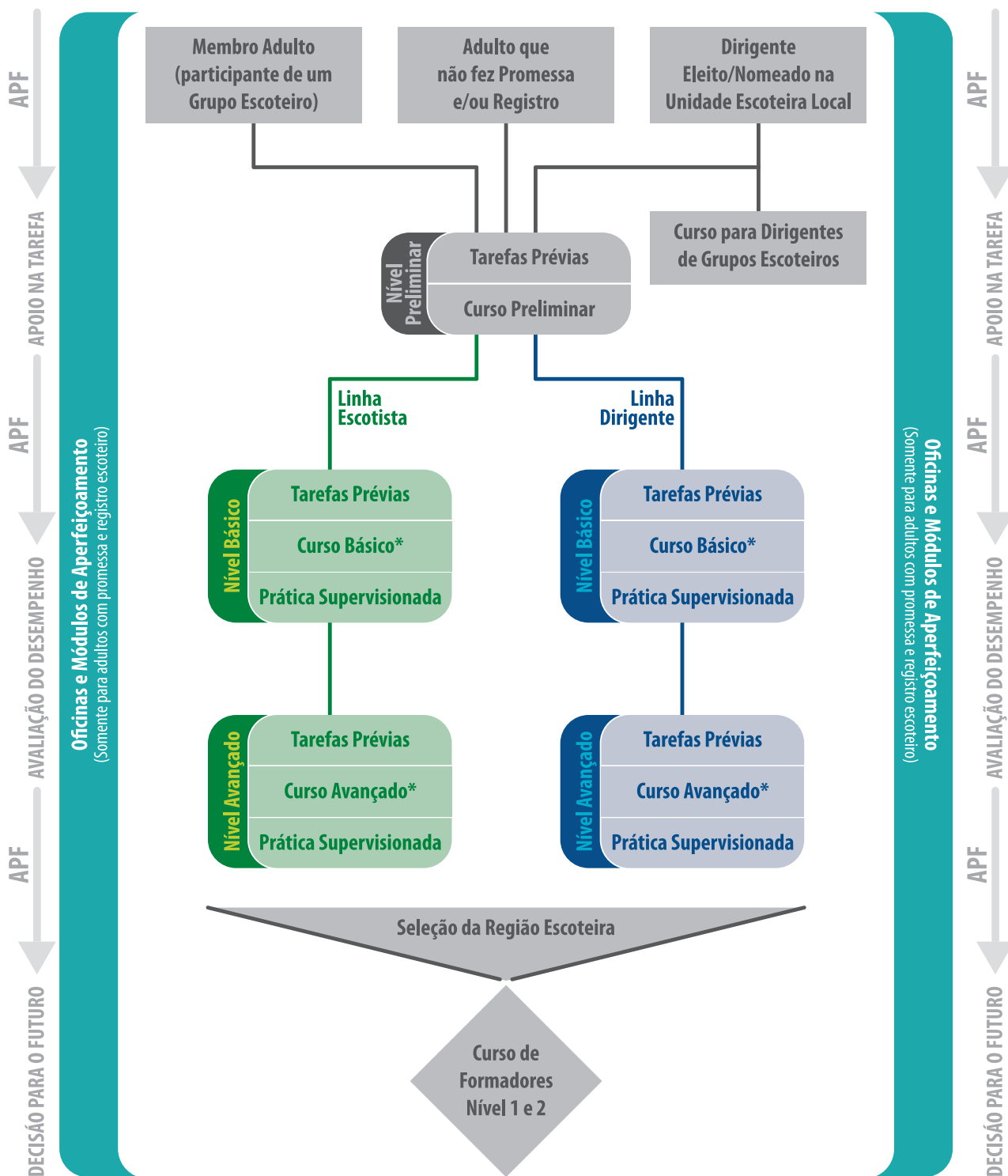
Neste sentido, o sistema de formação deve ser capaz de atender as seguintes condições:

- ✓ 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 Processo de Acompanhamento, projetado a partir dos conceitos fundamentais que acabamos de descrever:

SISTEMA DE FORMAÇÃO



*Os cursos podem ser realizados por Ramo ou geral. Para participação nos Cursos Básico e Avançado é necessário Registro e Promessa Escoteiras.

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; a qual 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.

Orienta-se para que o processo de aprendizado do assessorado seja produtivo e a escolha e nomeação do APF aconteçam em comum acordo entre assessorado, APF e diretoria do órgão que o assessorado 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 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 ideias 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. Na 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 preferencialmente 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 podem contribuir para o desempenho das funções que ele 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 (com exceção do Nível Preliminar, pois como neste nível não existe a Prática Supervisionada), quando o escotista ou Dirigente é aprovado no Curso Preliminar automaticamente ele o conclui; 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 apoia 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 em 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 o 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 em torno 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, alimenta 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 autoaprendizado próprios à função que desempenha** (Formação Contínua). Enquanto isso, os Módulos enfocam conteúdos específicos que o participante precisa receber e 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 informativo, voltada 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 União dos Escoteiros do Brasil correspondentes a essa etapa do sistema de formação são os Básicos e Avançados, com as devidas especializações - por Ramo, se disponíveis.

A realização dos cursos sequenciais (Curso Preliminar, Curso Básico e Curso Avançado) é de responsabilidade das Regiões Escoteiras.

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 autoaprendizagem. 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 extraescotismo 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 autoaprendizado. 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.

5.4.3.1 Orientações gerais do Sistema de Cursos Sequenciais

- a. As Linhas de Formação de Escotista e de Dirigente 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;
- f. Na Linha de Formação de Escotista, recomenda-se que os cursos Básicos e Avançados sejam ofertados por Ramo;
- g. Para ingressar no Nível Preliminar não há obrigatoriedade do Registro Escoteiro e da Promessa Escoteira no ano de realização do curso. O adulto que deseja participar do curso do Nível Preliminar e não possui Registro Escoteiro deverá possuir um Assessor Pessoal de Formação para que ele possa cumprir as Tarefas Prévias e venha a homologar a sua participação.
- h. No caso da falta de registro na União dos Escoteiros do Brasil, o adulto somente poderá participar do curso Dirigente de Grupo Escoteiro ou Curso Preliminar caso se trate do ano do seu ingresso na União dos Escoteiros do Brasil, ou se a sua condição de associado, até então, tiver sido somente como pai/mãe ou responsável de associado beneficiário (caso em que o registro, por ora, é efetuado em nome do beneficiário, e não em seu nome).
- i. Para o ingresso nos níveis Básico e Avançado, o candidato deve estar obrigatoriamente registrado na União dos Escoteiros do Brasil 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;
- j. 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;
- k. 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;
- l. 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 realize novamente o nível Preliminar, podendo reiniciar a Linha de Formação a partir do nível Básico; e
- m. Dirigentes Institucionais das UEL's, eleitos e/ou nomeados, deverão participar obrigatoriamente de um curso focado especificamente nos temas destinados à dirigentes em exercício, chamado: Curso para Dirigente de Grupo Escoteiro. Para participar deste curso não é necessário que o adulto tenha a Promessa Escoteira ou esteja registrado na União dos Escoteiros do Brasil no ano da realização do curso.

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 como escotista ou dirigente.

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 escotista.

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 consolidar a qualificação do adulto para o pleno desempenho de todas as atribuições como escotista:

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

LINHA DE FORMAÇÃO DE DIRIGENTE

Nível Preliminar

O Nível Preliminar visa desenvolver no adulto os conhecimentos e habilidades iniciais para a atuação como escotista ou dirigente.

O Nível Preliminar de Formação na Linha de Dirigente 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 dirigente.

O Nível Básico de Formação da Linha de Dirigente 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 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 União dos Escoteiros do Brasil oferecerá Capacitação de Formadores em dois níveis sequenciais: Nível 1 e 2, tendo como pré-requisito mínimo para participação a conclusão do Nível Avançado (ser portador da Insignia 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 União dos Escoteiros do Brasil.

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 apoia e personaliza a formação oferecida no Sistema de Cursos Sequenciais 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 Educativo;
- 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 APF 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

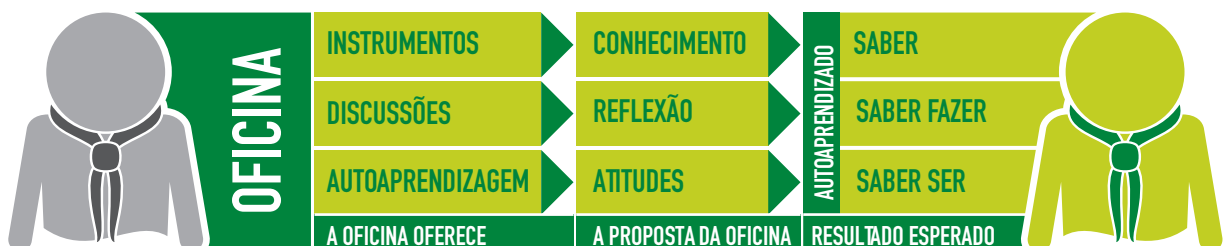
Finalmente, a **Oficina de Aperfeiçoamento Contínuo** é uma ferramenta para o autodesenvolvimento do adulto escoteiro. Sua forma, duração e número de participantes podem ser muito variados, dependendo da linha de formação que trate e das inquietações e necessidades do grupo de participantes.

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 autoaprendizado 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, pode 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 Sequenciais. 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, pode ensejar uma oportunidade para a renovação destes PPFs.

Posição e função das Oficinas de Aperfeiçoamento Contínuo:



O Módulo é um aperfeiçoamento em um determinado assunto com o apoio de um especialista. A oficina, apesar de também produzir conhecimento como o módulo, tem um formato que remete a um Grupo de Estudo dirigido sobre um determinado assunto.

O órgão (nível nacional ou regional) que promove deverá certificar os participantes dos módulos e oficinas por meio de certificados para fins de comprovação.

A participação em módulos e oficinas ocorre durante todo o período de participação do adulto no Movimento Escoteiro.

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 frequente, os cursos, módulos e oficinas adquiram um aspecto “rotineiro”, que não favorece o sistema nem os 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**;
- ✓ As Regiões Escoteiras contarão com o apoio da Equipe Regional de Formação, formada por Diretores de Curso Avançado (DCIM's), Diretores de Curso Básico (DCB's) e Insígnia de Madeira (IM's).
- ✓ Especialistas que venham a ser convidados a proferir seções nos cursos irão compor a Equipe do curso. Mesmo que o Especialista convidado seja membro do Escotismo, este convite não o vincula como membro da Equipe Regional de Formação.
- ✓ A responsabilidade de um curso **deve recair sobre uma equipe**, e as pessoas que assumirem 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 Formadores, 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 Sequenciais 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 a carga horária abaixo para as diversas atividades. Lembramos que a carga horária é mínima, podendo estabelecer carga horária e conteúdos complementares para as diversas atividades formativas.

TIPO DE ATIVIDADE	ATIVIDADE	CARGA HORÁRIA
Atividade opcional	Palestra Informativa	1 h
Cursos Sequenciais	Preliminar	12 h
	Básico	18 h
	Avançado	44 h
Formação continuada	Módulos	Variável
	Oficinas	Variável
	Cursos Técnicos	Variável
	Seminários	Variável

- ✓ **O planejamento e realização dos cursos devem estar descentralizados**. É dessa forma que o Sistema estará ao alcance de cada adulto ingressante no Movimento Escoteiro. Muitas das atividades podem ser realizadas pelas estruturas locais, idealmente os Distritosv devem estar preparados e qualificados para executá-las; e

Sob o ponto de vista metodológico, todas as atividades de formação **devem ser acessíveis, ágeis, atrativas e estimulantes para os participantes**. Este critério requer que os formadores responsáveis pelo curso façam uso de:

- Apresentações objetivas, claras, interativas e diversificadas;
- Exercícios práticos, que ofereçam a oportunidade de ter vivências, que permitam aos partici-

pantes incorporar o conhecimento ou habilidade;

- Material gráfico que apresente rapidamente aos participantes as ideias 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 União dos Escoteiros do Brasil devem criar um “campo de aprendizagem”. 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 TAREFAS PRÉVIAS

As Tarefas Prévias constituem a primeira etapa de cada nível. A sua conclusão permite que o adulto prossiga a formação participando do curso. O apoio do APF é fundamental, pois é ele que homologa a conclusão das tarefas prévias para a sua participação no curso, atestando a plena condição e preparo para dar sequência no sistema de formação, passando para a nova etapa do nível.

As tarefas prévias não têm um tempo de duração pré-determinado. Cabe ao APF observar, discutir, acompanhar e determinar o momento em que a etapa pode ser considerada concluída.

5.4.8 PRÁTICA SUPERVISIONADA

A Prática supervisionada é uma ferramenta de apoio, orientação e validação do processo de aprendizagem. 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 nos Cursos Sequenciais e terá início no nível Básico, tendo o Plano Pessoal de Formação como instrumento de apoio. No nível Avançado a Prática Supervisionada contará também com a orientação 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 etapa pode ser considerada concluída com êxito.

5.4.9 OUTRAS INICIATIVAS DE FORMAÇÃO

Uma vez identificadas as necessidades pessoais, os adultos serão incentivados a supri-las por meio de outras iniciativas de formação, tais como: Cursos Técnicos, Seminários, módulos e oficinas. Estas iniciativas podem ser promovidas pelos diferentes níveis da União dos Escoteiros do Brasil, ou por outros espaços de aprendizagem externos a ela.

Incluem-se também como outras iniciativas de formação leituras especializadas, sejam no âmbito pedagógico, educacional ou escoteiro, sejam no âmbito de habilidades e conhecimentos específicos.

Alguns aspectos merecem ser destacados:

- ☑ Durante a etapa da prática supervisionada, um adulto pode ser orientado a participar de uma dessas iniciativas;
- ☑ Essas iniciativas, mesmo quando promovidas pela União dos Escoteiros do Brasil, não guardam necessariamente qualquer relação com o cumprimento.