

# **Política de Adultos en el Movimiento Scout del Uruguay**

## **"Los adultos en Movimiento"**

### **INTRODUCCIÓN**

En 1995, la Oficina Scout Interamericana elabora el documento denominado "Los dirigentes que necesitamos", que buscaba definir las bases programáticas del trabajo con adultos, con énfasis en las particularidades específicas de la Región Interamericana. Dicho documento es revisado en 2011, mediante un proceso participativo que incluyó la participación del Movimiento Scout del Uruguay (MSU), y cuyo resultado sería el documento titulado "Los adultos que necesitamos", que tras sumar los aportes de distintos actores institucionales de la región, fue aprobado por la Conferencia Scout Interamericana, en setiembre de 2013.

A partir de dicho documento, y buscando continuar la postura revisionista iniciada por la actualización del Programa de Jóvenes, el MSU comienza a revisar su documento de referencia, la Política de Recursos Adultos, buscando integrar los elementos propuestos por la Política Regional, atendiendo a las características propias de nuestra Institución. De este proceso de reflexión, integración y creación surge el presente documento, cuya finalidad no es otra que la de orientar al MSU en los lineamientos generales respecto de la relación que los adultos establecen con la institución, de forma de generar un proceso enriquecedor para ambas partes.

Esta relación es intrínseca a la existencia de nuestro Movimiento, desde nuestra Misión enunciamos que, "Somos un Movimiento de jóvenes, niños y adultos comprometidos libre y voluntariamente con la transformación de nosotros mismos y de nuestra sociedad mediante la acción educativa". Nuestra Misión sólo puede concebirse en el marco de una organización que aprende y que tiene presente a cada uno de los que conforman ese "somos", jóvenes, niños y adultos. El Movimiento Scout del Uruguay necesita de adultos activos, que lleven adelante la propuesta de forma creativa, comprometida y responsable. Para ello debe comprometerse a realizar los esfuerzos necesarios para cuidarlos, y generar los ambientes propicios para que educar en el Movimiento Scout sea una experiencia educativa de disfrute.

La presente política parte de estas últimas consideraciones, incorpora los lineamientos establecidos por la Política de Adultos Regional y Mundial, y se acompaña con el proceso de actualización de nuestro Programa de Jóvenes. Se establece en ella, los principios y lineamientos estructurales de un sistema de gestión de los recursos adultos dentro del Movimiento Scout del Uruguay

## PROPÓSITO DE LA POLÍTICA

“Los adultos en Movimiento” complementa y desarrolla a nivel Nacional la Política Interamericana de Adultos. Establece el marco conceptual, pedagógico, estructural y administrativo del sistema de gestión de adultos para atraer, formar y retener a los adultos que requiere el MSU en el cumplimiento de su Misión.

Establece los principios generales de un sistema de gestión de recursos adultos dentro del MSU para mejorar la eficacia, el compromiso y la motivación de los responsables con el fin de ofrecer mejores programas para los jóvenes y una organización más eficaz y eficiente. Fortalece una implementación con coherencia institucional del nuevo Programa de Jóvenes, incorporando las disposiciones de la Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout “Los adultos que necesitamos”.

## LOS SUJETOS DE LA POLÍTICA

La presente política abarca a todos los adultos y jóvenes adultos, tanto voluntarios como profesionales que desempeñan cargos o funciones en el Movimiento Scout del Uruguay, en cualquiera de sus niveles.

## PRINCIPIOS

El sistema de gestión de adultos dentro del MSU incluye los siguientes principios que orientarán el trabajo en las todas las etapas del ciclo de vida de los adultos y jóvenes adultos.

- **Organización que aprende:** se promueve y reconoce la posibilidad del desarrollo de competencias de un adulto en la cotidiana interacción con los demás y con su contexto, fortaleciendo la capacidad de aprendizaje individual, grupal y organizacional.
- **Enfoque por Competencias:** se busca el desarrollo de todos los aspectos de un adulto en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y valores requeridos para poder desempeñar adecuadamente sus funciones.
- **Coherencia:** se vincula de manera estrecha las necesidades y requerimientos que se desprenden de la implementación del Programa de Jóvenes con la formación y acompañamiento de los adultos que la llevan adelante.
- **Descentralización:** se brinda a los adultos, en todo el territorio nacional, las oportunidades de aprendizaje, favoreciendo la toma de decisiones en los niveles más cercanos a ellos y dentro de sus entornos sociales y culturales.

- **Accesibilidad y Flexibilidad:** se facilita el acceso al sistema de formación en cualquiera de sus niveles mediante un sistema de entrega múltiple de cursos, módulos y otras experiencias educativas, incluidas aquellas que se puedan proveer por sistemas educativos externos al Movimiento. Se preverá el reconocimiento de las condiciones y características individuales y la experiencia previa que tiene el adulto.
- **Aprendizaje Significativo:** se vincula de manera precisa y permanente los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan los adultos, para que los puedan aplicar a situaciones problemas a los que se enfrentan en sus actividades cotidianas, considerando la realidad social y económica de sus entornos.
- **Participación:** se promueve la toma de decisiones en conjunto entre los adultos y aquellos que orientan y acompañan sus procesos de formación.
- **Creatividad:** se incentiva el surgimiento de ciclos de vida del adulto novedosos, que integren las necesidades e intereses personales de cada adulto con las necesidades de la institución.
- **Diversidad:** se apuesta a la igualdad de oportunidades en todos los procesos, reconociendo las cualidades, capacidades, diferencias y similitudes entre las personas, cualquiera sea su sexo, identidad de género, orientación sexual, raza-etnia o religión.
- **Inserción Juvenil:** se promueve que los adultos jóvenes, accedan a los cargos o funciones, para garantizar la renovación natural adecuada.
- **Horizontalidad:** se parte de la concepción de que los adultos interactúan en un proceso educativo de continuo enriquecimiento y retroalimentación.
- **Transparencia:** se favorece la confianza de los adultos en todos los procesos y decisiones, pudiendo ser examinados y comprendidos de manera clara y sin restricciones por todos.
- **Calidad:** se trabaja para una mejora continua de la organización, asegurando procesos de gestión de adultos consistentes y sistemáticos, para producir resultados y generar impacto.

## CICLO DE VIDA DEL ADULTO

### ...los adultos en movimiento...

El sistema de gestión de los adultos en el MSU comprende la sucesión cíclica de los procesos de captación, desempeño, y decisiones para el futuro, para cada uno de los cargos y funciones. Este proceso se denomina ciclo de vida del adulto, y el sistema busca atraer, trabajar con y retener a los adultos que necesitamos, durante períodos de tiempo establecidos fija y previamente.

En este sentido, para clarificar estamos ante dos aspectos estrechamente vinculados pero que refieren a dos niveles distintos, por un lado; a nivel individual, el concepto de ciclo de vida, refiere a los diferentes caminos que cada adulto opta por seguir dentro de la institución, en uno o varios cargos o funciones. Por otro lado, a nivel institucional se implementa un sistema de gestión para acompañar el ciclo de vida de los adultos. Es competencia del Área Recursos Adultos dentro del Área Métodos Educativos, el desarrollo y evaluación de las tareas de captación, formación y retención de los adultos dentro del MSU, para lograr un sistema de gestión eficaz.

## **Captación de Adultos**

### **...Ser movimiento...**

Con el fin de cumplir con su Misión, el MSU debe tener el liderazgo adulto que necesita para desarrollarse y funcionar con eficacia. Para llevar adelante la propuesta educativa es imprescindible construir un equipo de adultos con los conocimientos, habilidades y actitudes para ocupar cada uno de los cargos o funciones -educativas o de gestión- necesarias y mantenerlos en un nivel óptimo en términos de la calidad y cantidad. Con este cometido el MSU debe tener una visión clara de sus necesidades y desarrollar en todos los niveles acciones internas y externas deliberadas de promoción para la captación de adultos. La incorporación de nuevos adultos debe incluir también adultos jóvenes en puestos de responsabilidad, apostando así a la renovación y el protagonismo activo de los mismos en la construcción de la propuesta.

Las acciones de captación deben desarrollarse en dos niveles territoriales con su correspondiente nivel organizacional:

- Localidad o Barrio / Grupos
- País/ Institución

El proceso de captación entonces sucede en dos planos simultáneos. En el plano de gestión local, cada Grupo Scout, lleva adelante, en diferentes momentos de acuerdo a sus necesidades, procesos de captación de adultos. Estos deben guiarse por los principios expuestos en la presente política así por las competencias establecidas en el Documento General del Programa de Jóvenes. En el plano institucional sucede de igual modo para ocupar los distintos cargos en el organigrama del MSU, teniendo en cuenta las mismas consideraciones.

Es competencia del MSU, la planificación de estrategias efectivas de captación de adultos que den respuesta a las necesidades de la organización. Fortaleciendo a los Concejos de Grupo con herramientas que promuevan una mejor captación de los adultos, lo que a futuro repercutirá en el desempeño y la retención de los mismos. Es este nivel territorial, el que de ser fortalecido, por ser en este en donde se visualiza

mayor efectividad para lograr acerca adultos y jóvenes adultos con interés en ser parte de la propuesta educativa del MSU. En el entendido de que se sustenta en un conocimiento directo de las personas interesadas, basado principalmente en lazos afectivos y comunitarios.

Dentro de las estrategias a desarrollar, resulta clave la promoción de la propuesta a la que invita el Método Scout, a través de un buen diseño comunicacional. Mostrar lo que hacemos y cómo lo hacemos, es una forma de presentar la participación de los adultos en el MSU como espacio educativo de continuo desarrollo personal, desde la experiencia, el hacer y el disfrute.

En este sentido, el Área de Comunicación e Imagen debe incluir dentro de su planificación de trabajo, acciones directas para el apoyo al proceso de captación de adultos. Así como también, debe tener presente que de manera indirecta su buen desempeño influirá en el mencionado proceso.

## **Proceso de captación**

El proceso de captación de los adultos comprende, tres aspectos claves:

- determinación de necesidades,
- identificación de las competencias requeridas, y
- establecimiento de un compromiso, acuerdo mutuo y nombramiento.

### ***Determinación de necesidades***

Para desarrollar una captación eficaz en términos de calidad y cantidad, es necesario identificar las necesidades de la organización. Como se explicitaba anteriormente, debe tenerse en cuenta las características de los distintos planos; educadores para la tarea directa y educadores para cargos o funciones de gestión institucional.

Es por esto que el MSU debe relevar las necesidades en recursos adultos, especificando las tareas que implican cada cargo o función así como los requerimientos en términos de competencias.

Cada Área Nacional o equipo de trabajo, se pronunciará a comienzo de año respecto de proyectos actuales o futuros en los que haya déficit de adultos. Es imprescindible que cada proyecto tenga, por lo menos, fecha de comienzo, duración, responsable y perfil (o perfiles) de los posibles gestores. De lo recogido en esta consulta se entregará una copia al responsable del proceso de captación por Recursos Adultos, otra a Animación Territorial, y otra a Secretaría.

Se relevará el diagnóstico de situación de cada Grupo Scout en cuanto a los Educadores con los que cuenta en relación a la planificación de su propuesta. Para llevar a cabo esta acción se debe coordinar con Animación Territorial la inclusión en las fichas de grupo de los datos necesarios que nos permita determinar la necesidad de adultos que pudieran tener. Además esta área sería la encargada de redirigir a los aspirantes interesados en trabajo en grupos scout.

Estas consultas tendrán como resultado la elaboración de una lista de necesidades. La cual será comparada con la actual situación de los recursos adultos, lo que permitirá la determinación de cargos y funciones de corto, mediano o largo plazo requeridos dentro de la organización, con sus correspondientes competencias.

Si bien la determinación de necesidades para los cargos y funciones permanentes se efectúa, generalmente, solo una vez durante un período de varios años, es importante considerar que se debe efectuar, también, cada vez que se necesite para nuevos cargos o funciones, incluso para aquellas que sean temporales (a corto plazo o largo plazo).

En este apartado son necesarias dos consideraciones; para una mejor determinación de las necesidades se deberá contar con una base de datos actualizada que dé cuenta real de la situación en cuanto a los recursos adultos con los que cuenta en el MSU. A su vez, las posiciones a corto plazo, temporales o posiciones de trabajo compartido se deben ofrecer a todos los adultos que quieren apoyar el Movimiento Scout en tareas o actividades específicas. Esto habilitará a los adultos que no tienen mucho tiempo para el voluntariado y de hecho, también puede ayudar a reclutar a los adultos que tradicionalmente no serían voluntarios en el Movimiento Scout.

### ***Identificación de las competencias requeridas.***

La implementación de un sistema de gestión de los adultos con un enfoque de competencias, se fundamenta en la identificación de las competencias requeridas para el desempeño de cada uno de los cargos o funciones.

Se toma la definición de competencia, planteada en el documento "Los adultos que necesitamos" en las Políticas Generales de la Región Interamericana. Una competencia es definida entonces, como una característica subyacente en el adulto, que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o un desempeño superior en su cargo o función.

Se identifican también dos tipos de competencias: Esenciales, y Específicas.

#### ***Competencias Esenciales***

Se definen como competencias esenciales aquellas que soportan la Misión del MSU, y que cumplen con las siguientes características:

Son comunes a todos los adultos dentro de la organización, independientemente del cargo o función que desarrollen (Colectivas e institucionalizadas).

En su conjunto, son identificadas como propias de la organización por todas las demás personas, difícilmente imitable por otras organizaciones que persiguen fines similares o comunes (Inimitables).

Proporcionan una ventaja duradera al fundamentarse en lo que ofrece la organización, en su modo de hacer las cosas (Duraderas).

La Región Interamericana propone a las Organizaciones Scouts Nacionales asumir determinadas competencias esenciales detalladas en el documento “Los adultos que necesitamos”. En ese sentido, la presente política de alcance nacional del MSU asumirá entonces como propias “... las siguientes competencias esenciales:

- Adaptabilidad al cambio: Es la capacidad para modificar puntos de vista, prácticas y actitudes en respuesta a cambios en contextos, condiciones y situaciones.
- Aprendizaje y desarrollo personal: Es la capacidad para adquirir, perfeccionar o modificar sus competencias, de manera voluntaria y permanente, como respuesta a necesidades individuales y organizacionales.
- Compromiso: Es la capacidad para hacer propios el propósito, los principios y valores, expresados en la Misión del Movimiento Scout, asumir voluntariamente responsabilidades y apoyar e instrumentar decisiones para el logro de los objetivos organizacionales.
- Conciencia organizacional: Es la capacidad para comprender el funcionamiento, estructura y cultura de la organización, e interpretar y prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones la afectarán, así como a los individuos y grupos dentro de la misma.
- Planeamiento estratégico: Es la capacidad para establecer objetivos y planes estratégicos, con una visión a largo plazo, como resultado del análisis de escenarios futuros, tendencias generales, y la integración de conocimientos y experiencias de la organización.
- Relaciones Interpersonales: Es la capacidad para ser empático, solidario y sensible hacia los demás; respetar ideas, creencias o prácticas y convivir e interactuar armoniosamente por medio del diálogo.
- Trabajo en equipo: Es la capacidad para trabajar de manera efectiva con los demás, dentro y fuera de las líneas formales de autoridad, para lograr los

objetivos organizacionales” (Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout, 2013:11)

### *Competencias Específicas*

Las competencias específicas se relacionan directamente con los aspectos técnicos del cargo o función. Corresponde a cada Área Nacional la definición de cada cargo o función, especificando los requisitos del rol y las tareas a cumplir. El Área de Recursos Adultos, traducirá estas definiciones en competencias específicas que se requieren para su adecuado desempeño, así como sus correspondientes evidencias para su valoración, en coordinación directa con el Área Nacional involucrada.

### ***Establecimiento de un compromiso, acuerdo mutuo y nombramiento.***

El proceso de selección para cualquier cargo o función culmina con el establecimiento de un compromiso y acuerdo mutuo entre el MSU y el adulto seleccionado, refrendado mediante un nombramiento oficial emitido solamente por personas autorizadas para este fin dentro de la organización. Este procedimiento principalmente se realiza en la órbita de cada Grupo Scout, siendo el mismo validado con la presentación formal del Compromiso de Participación que cada individuo realiza con el aval de su Responsable de Grupo y la consideración del Directiva del MSU. Lo mismo se aplica para aquellos que desempeñan cargos o funciones en cada una de las Áreas Nacionales.

En este acuerdo se establecerá:

- el término durante el cual este nombramiento será vigente,
- los compromisos que asume el adulto con el Grupo Scout y el MSU,
- los apoyos y beneficios que le serán brindados al adulto,
- la voluntad del adulto para desarrollar y perfeccionar las competencias requeridas para el cargo o función, y
- el procedimiento y los momentos de la evaluación del desempeño y del cumplimiento de los compromisos acordados.

Esta etapa del proceso de captación debe ser especialmente considerada por todos aquellos que tenga la responsabilidad directa del nombramiento de un adulto. Es importante que de forma clara y precisa se expresen las expectativas que se tiene en relación a la participación de cada adulto, así como se expliciten los espacios en los que se demandará su presencia y los tiempos que deben ser dedicados a la tarea. En cada Consejo de Grupo, se podrá establecer los acuerdos internos de trabajo en relación a lo anterior, flexibilizándose según las características de cada acuerdo,

siempre que se cumplan con las competencias y habilidades establecidas en el Documento General de Programa de Jóvenes referido al Rol del Educador.

## **Desempeño**

### ***...estar en movimiento...***

El desempeño se refiere a la labor desarrollada por el adulto en el cargo o función. Para un desempeño óptimo, se ha de contar con un sistema de formación que logra el desarrollo de las competencias necesarias del adulto, y un acompañamiento y seguimiento para apoyar la labor desarrollada por el adulto.

## **Sistema de Formación**

El sistema de formación apunta a una formación permanente, y asume como criterio fundamental la necesaria coherencia que debe existir entre la propuesta educativa de nuestro Movimiento y lo que se experimente en cualquiera de las instancias de formación.

La formación ofrecida a los adultos tiene por propósito brindarles los medios para contribuir eficazmente a la realización de la Misión del Movimiento Scout. Es por esto que debe ser adaptada a cada función y a la situación particular de cada responsable a partir de un análisis detallado de las necesidades de formación y la experiencia previa de la persona.

La política de gestión de adultos debe garantizar la formación de cada adulto para desempeñarse adecuadamente en el Movimiento Scout. Para ello, "*la Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout*" encomienda en, cada Organización Scout Nacional desarrollará su Sistema de Formación que provea, para cada cargo o función, los siguientes procesos:

- una Formación Básica, y
- una Formación Especializada,

siendo ambos complementados y reforzados con los procesos de evaluación y certificación. (Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout, 2013)

La Formación Básica es una respuesta directa a las necesidades de formación derivadas de las competencias esenciales y específicas asociadas con un determinado cargo o función. Promueve una formación adecuada para aquellos adultos que llevan adelante una tarea de educación directa con los niños, niñas adolescentes y jóvenes. En un doble sentido busca, generar ambientes educativos seguros y de calidad, y reconocer

el derecho de los adultos a una formación apropiada. Apostar a una formación acorde a la tarea educativa es una apuesta al cuidado de los educadores, evitando la exposición a situaciones de riesgo, la sobre carga de tareas o la desmotivación.

La Formación Especializada, se concibe como el conjunto de propuestas formativas que habilitan un aprendizaje permanente a lo largo del ciclo de vida del adulto. Se brindará con el fin de complementar y mantener actualizados los conocimientos y habilidades del adulto que desempeña un cargo o una función dentro del MSU. Es así que, también se enfoca en el desarrollo personal del adulto y puede complementarse con sus aspiraciones para desempeñar otro cargo o función en el futuro.

De acuerdo a sus decisiones para el futuro, cada adulto se irá moviendo dentro del MSU para ocupar nuevos cargos o funciones, sean estas educativas o de gestión institucional. Las nuevas formaciones específicas vinculadas al nuevo cargo o función, no serán entendidas como Formación Especializada sino como Formación Básica en ese nuevo cargo o función.

La Formación Básica se inicia con la formulación de un Plan Personal de Formación. Este Plan debe ser una planificación del proceso de formación del adulto en función de sus objetivos de desarrollo de sus competencias, guiado por un sentido de progresión personal.

Cada adulto contará con una Asesoría Personal de Formación, como acompañamiento en el diseño, desarrollo y continua evaluación de su Plan Personal de Formación. El adulto que desempeñe esta tarea de Asesoría, acordará con el adulto el Plan Personal de Formación, partiendo de las competencias que consideran ya desarrolladas en el adulto, definiendo luego los módulos, cursos, prácticas supervisadas y demás experiencias de aprendizaje para desarrollar las competencias pendientes.

Se recomienda, en cualquier caso, que quien desarrolle la tarea de Asesoría, sea el Responsable más inmediato del adulto o forme parte de su equipo de trabajo o esté en su círculo de influencia más cercano.

La Formación Especializada debe ser establecida también en el Plan Personal de Formación, en el entendido de que el aprendizaje y desarrollo de las competencias es permanente y acompaña todo el proceso del adulto dentro del MSU.

### **Estructura del Sistema de formación**

Para que los principios anteriormente planteados se desarrollen y fomenten, así como los propósitos de esta política se materialicen, es necesario un Plan de Formación que de un cuerpo ordenado y coherente. Será competencia del Área de Recursos Adultos, determinar la mejor estructura, considerando en su diseño e implementación el

diagnostico de situación del MSU en esta Área particular, así como las necesidades y recursos vigentes.

El Plan de Formación se guiará de acuerdo a los siguientes lineamientos:

- **Diversificación de instancias de formación:** deberá incluir múltiples cursos, módulos, instancias de formación vivenciales en contacto con la naturaleza y otras experiencias educativas.
- **Reconocimiento de formación previa del adulto:** validará siempre que se encuentren dentro del perfil y las competencias requeridas, las experiencias de formación previa del adulto.
- **Articulación con Sistemas Educativos externos al Movimiento:** buscará generar redes y coordinaciones con otras instituciones educativas, con el fin de proveer una oferta variada de instancias de formación.
- **Adaptación a la tarea:** generará propuestas que habiliten aprendizajes significativos, vinculando los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan los adultos con las situaciones a las que se enfrentan en sus actividades educativas cotidianas.
- **Descentralización territorial:** promoverá el desarrollo de instancias de formación a nivel local. Velará porque las propuestas de formación llegue a todos los adultos en todo el territorio nacional, reconociendo las necesidades propias de la realidad de cada distrito o localidad.
- **No gradualidad de las propuestas:** elaborará una propuestas que permita un recorrido de formación personalizado. En el sentido de que no existirá un único camino ascendente en grados, se apuntará un plan personal de formación.
- **Integralidad del sujeto:** Contribuirá al desarrollo equilibrado de las diversas dimensiones de la persona. Por ello las diversas instancias de formación tendrán presente el objetivo de responder concretamente a las Áreas de Desarrollo: corporalidad, creatividad, carácter, espiritualidad, afectividad, sociabilidad.

El Plan de Formación integrará los procesos de Formación Básica y Perfeccionamiento Continuo, estableciendo para cada cargo o función las necesidades de aprendizaje que deben ser provistas, así como las metodologías para el desarrollo de las competencias propias dentro del MSU.

### **Certificación**

El Movimiento Scout del Uruguay determinará en su Plan de Formación las herramientas y los procedimientos para el reconocimiento y la validez de las certificaciones de cada instancia de formación. Estableciendo los requisitos de aprobación, y los símbolos para identificar estas certificaciones.

Los mecanismos de certificaciones, teniendo en cuenta un enfoque por competencias, deberán centran la cualificación no solo en la participación en un determinado curso o

módulo, sino en la demostración del adulto en su desempeño de que ha desarrollado las competencias y habilidades requeridas.

En esta línea, la certificación incorporará también la validación de experiencias de aprendizajes previas, internas o externas al MSU.

### **Acompañamiento y Seguimiento**

Se espera que cada adulto se sienta cómodo con sus tarea y ponga en práctica con éxito las actividades de las cuales es responsable. Para esto, tienen que ser motivados, orientados, escuchados y deben poder acceder a materiales de formación y de consulta. Cada adulto debe poder contar en el desarrollo de su práctica educativa con el apoyo directo - técnico, afectivo, personal- a lo largo de su ciclo de vida adulto.

El MSU invita a todos los adultos que lo integran a una propuesta colectiva, desde su equipo inmediato como a nivel institucional, formamos equipos de trabajo. Los educadores realizan su tarea dentro de un equipo de educadores que es parte de un Concejo de Grupo. Estos dos espacios son centrales, en todos los procesos antes mencionados de captación y desempeño. Las instancias colectivas de reflexión sea en la planificación como evaluación de la propuesta educativa que cada Grupo Scout lleva adelante, son claves y por tanto es necesario fortalecer si se pretende realizar un acompañamiento permanente y adecuado de los adultos dentro del MSU. El fortalecimiento de estos espacios, refiere a la incorporación de los mismos como contenidos específicos en de la formación, el acceso a materiales con técnicas o dinámicas de trabajo, la formación permanente para aquellos roles que implican ser facilitadores de estos espacios.

Cabe aclarar que el acompañamiento también debe brindarse para aquellos adultos que se encuentran en un cargo o función (sea o no en paralelo) que no implican la tarea directa con los niños, adolescentes y jóvenes. Incluimos aquí a todos los adultos que cumplen tareas institucionales en Áreas de trabajo dentro de la organización.

El seguimiento busca el cumplimiento, análisis y evaluación de resultados verificables, previamente acordados. Haciendo referencia a un acompañamiento sistemático, puede conducir al establecimiento de nuevas metas, formas de apoyo, modificar comportamientos y enfoques de los problemas, así como la identificación de medios de formación adicionales para el desarrollo de las competencias del adulto.

Se debe alentar en el acompañamiento y seguimiento, la participación en instancias de formación y el reconocimiento de aquellos que si lo hacen, valorando sus logros.

En resumen, será tarea del MSU generar los mecanismos necesarios para que cada adulto reciba desde su nombramiento hasta la culminación de su tarea, el acompañamiento y seguimiento necesario para desempeñarse en un desarrollo pleno de sus capacidades, conocimientos y habilidades.

## DECISIONES PARA EL FUTURO

### *...construir movimiento...*

Partiendo de la noción de ciclo de vida del adulto, se entiende que cada individuo puede recorrer varios ciclos de vida, sean estos paralelos o no, lo cual implica en cada caso la toma de decisiones para el futuro en cada cargo o funciones, ya sea para la continuidad, el retiro o la re-ubicación. Cada ciclo de vida adulto, implica una evaluación final, la cual variará de acuerdo al tiempo acordado de compromiso con la tarea y el órgano a quien responda, pero siempre permitirá tomar la decisión más adecuada en relación al futuro. Pudiendo ser:

- La continuidad, renovando el nombramiento del adulto en la tarea.
- La re-ubicación de adulto en otro cargo o función, como resultado de la movilidad dentro de un sistema flexible.
- El retiro del adulto del MSU, sea este por una decisión voluntaria, porque el cargo o función deje de existir, o bien porque la organización y los responsables en el caso específico de su evaluación final determinen la falta de actitudes, cualificación o compromiso del adulto, incluso puede darse antes de la finalización de su nombramiento.

En todo caso, cualquiera que sea la decisión que se adopte, siempre debe considerarse el reconocimiento y agradecimiento formal de su desempeño, si correspondiera.

Dentro del sistema de gestión de adultos que la presente política plantea, las decisiones para el futuro son un aspecto de importante consideración para implementar un sistema de calidad centrado en el cuidado de los adultos que integran la organización. En este sentido, se deberá elaborar estrategias dentro del MSU, con el objetivo de promover una toma de decisiones consciente, en base a los intereses y las capacidades de cada adulto.

Se buscará que el adulto encuentre aquel lugar de la institución desde donde estime que su servicio está más de acuerdo con sus capacidades y su vocación personal, promoviendo una dinámica permanente de movilidad dentro del MSU. Este proceso debe ser acompañado, y estar articulado con los procesos personales de formación.

Se reconocerá la posibilidad de una mayor flexibilidad en los compromisos de participación, que debiendo ser acordados mutuamente y claramente especificados, devengan en diversas formas de participación. Aceptando así, compromisos a corto plazo para tareas o funciones específicas.

## **RETENCIÓN DE LOS ADULTOS**

La retención de los adultos dentro del MSU, será el resultado de la implementación articulada y sistemática de los procesos anteriormente expuestos. El logro de este objetivo es de sustancial importancia para la permanencia y el crecimiento del Movimiento. Para ello, se debe ser claro y preciso en cuanto a lo que se espera de cada adulto en cada cargo o función, así como permitir y alentar la re-ubicación de los mismos dentro del MSU.

Habilitar diferentes trayectorias dentro de cada grupo como de la organización, es reconocer las capacidades e intereses individuales lo que tiene un impacto directo en la motivación de cada adulto para seguir siendo parte del MSU.

## **ESTRUCTURA OPERATIVA**

La presente política se desarrolla a través de los siguientes niveles:

Nacional: en el Movimiento Scout del Uruguay, a través de la gestión institucional de las Areas Nacionales, y otros cargos y órganos específicos.

Local: en cada Distrito y Grupo Scout.

### **A nivel Nacional:**

Es responsabilidad del nivel nacional generar y promover el desarrollo de la presente política, apoyar los procesos de implementación de la misma en los distintos planos de incidencia.

En este nivel, es competencia del Área de Recursos Adultos dentro del Área de Métodos Educativos, realizar las acciones necesarias para el buen desarrollo del Sistema de Gestión de Adultos, , de acuerdo con esta política. Estas podrán ser acciones de trabajo directo de los integrantes del Área, orientadas al diseño e diseñar e implementación de los procesos de captación, integración, formación, evaluación y seguimiento de adultos responsables. Así como también acciones de coordinación, seguimiento y evaluación del trabajo en la órbita de otras Áreas Nacionales.

Para este cometido, el Área de Recursos Adultos debe construir un enlace directo con el Área de Programa de Jóvenes, a fin de mantener la coherencia lógica entre las diversas políticas.

Su trabajo se articulará también con el Área de Animación Territorial y el Área de Comunicación e Imagen.

En los aspectos pertinentes el Área de Recursos Adultos, con otras Áreas Nacionales como ser Administración y Finanzas, de acuerdo a las necesidades que la gestión presente.

#### **Nivel Local:**

Es responsabilidad del Concejo de Grupo, y de sus Responsables implementar acciones vinculadas a la gestión de los adultos dentro de cada Grupo Scout. Es en este nivel, donde las grandes líneas y estrategias se materializan en prácticas concretas, de este modo un sistema de gestión eficaz depende de que a este nivel llegue el acompañamiento necesario. Se tendrá presente incorporar como línea de trabajo tener presente los principales procesos establecidos en la presente política, comenzando en la forma en que se efectúa la captación, continuando con el proceso adecuado de acompañamiento y formación durante el desempeño, y culminando con la manera apropiada de analizar y determinar las decisiones a futuros de los educadores que conforma el Concejo de Grupo.

## **REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

La política de adultos en el Movimiento Scout del Uruguay, deberá ser revisada para una mejora continua, con el objetivo de realizar ajustes y actualizaciones a medida de que sean pertinentes. En pos de generar una propuesta educativa de calidad adaptada a la realidad del país.

Esto implica acompasarla a los cambios que puedan surgir en otras políticas nacionales. Como incluir las modificaciones de la Política Mundial y Regional que incidan en lo establecido en la presente política.