

## Módulos de Formação obrigatórios

### Tronco Comum

- FOR 0001 PLANO INDIVIDUAL DE FORMAÇÃO  
ANI 1001 DINÂMICA DE GRUPOS  
ANI 1002 OS JOVENS DE HOJE  
ANI 1003 COMUNICAÇÃO EFICAZ  
**ESO 1004 ADULTOS NO ESCUTISMO**  
ESO 1005 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DO ESCUTISMO  
ESO 1006 DESENVOLVIMENTO ESPIRITUAL  
ESO 1007 ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO MOVIMENTO ESCUTISTA  
ESO 1008 HISTÓRIA DO MOVIMENTO ESCUTISTA  
ESO 1009 ESCUTISMO NA COMUNIDADE  
GES 1010 GESTÃO DE UM AGRUPAMENTO DE ESCUTEIROS  
GES 1011 SEGURANÇA E SEGURO ESCUTISTA  
GES 1012 FINANCIAMENTO 1

### Formação Específica Curso de Aprofundamento Pedagógico

*(Um ou outro dos quatro módulos seguintes)*

- ANI 1021 OS JOVENS DOS 6 AOS 10 ANOS  
ANI 1022 OS JOVENS DOS 10 AOS 14 ANOS  
ANI 1023 OS JOVENS DOS 14 AOS 17 ANOS  
ANI 1024 OS JOVENS DOS 17 AOS 21 ANOS  
  
ANI 1026 METODOLOGIA EDUCATIVA 1  
ANI 2026 METODOLOGIA EDUCATIVA 2  
ANI 3026 METODOLOGIA EDUCATIVA 3  
ANI 1027 A RELAÇÃO EDUCATIVA ADULTO/JOVEM  
TEC 1028 O JOGO NO ESCUTISMO  
TEC 1029 PEDAGOGIA DAS TÉCNICAS  
TEC 1030 ACAMPAMENTOS E ACTIVIDADES DE AR LIVRE

### Formação Específica Curso de Animação Local

- ANI 1041 ANIMAÇÃO DE ADULTOS  
GES 1042 GESTÃO DOS RECURSOS ADULTOS  
GES 1043 RECRUTAMENTO DE ADULTOS  
GES 1044 GESTÃO FINANCEIRA  
GES 1045 GESTÃO DA INFORMAÇÃO  
GES 2012 FINANCIAMENTO 2  
TEC 1046 COMO CONDUZIR UMA REUNIÃO  
TEC 1047 RECRUTAMENTO E ACOLHIMENTO DE JOVENS

# Formação Modular

## ADULTOS NO ESCUTISMO

### ESO 1004

**Primeira edição  
Abril de 1999**



**Centro de Formação de Dirigentes do C.N.E.  
Vale da Ursa - Serpins  
Região de Coimbra**

# ADULTOS NO ESCUTISMO

## Objectivo geral

- Compreender o espaço de intervenção e a missão dos adultos no escutismo.

## Objectivos específicos

1. Compreender que o escutismo é um movimento de educação de jovens animados por adultos.
2. Conhecer o conceito de adulto no escutismo.
3. Conhecer as suas motivações.
4. Conhecer o ciclo de vida de um adulto no escutismo.
5. Conhecer as funções mais importantes dos adultos no escutismo.
6. Conhecer as responsabilidades gerais dos adultos no escutismo.

## Conteúdos

### 1. Perspectiva geral

*Nota: Esta perspectiva é proveniente dos documentos da Organização mundial do Movimento escutista, Adultos no Escutismo e Introdução aos Adultos no Escutismo. Apresentamo-la à maneira de introdução a este módulo, pedindo entretanto que não se gaste muito tempo com funções, tarefas e responsabilidades que são mencionadas, visto que serão objecto de uma atenção mais detalhada mais à frente.*

O escutismo está ao serviço dos jovens. É um movimento de juventude no qual os adultos orientam e apoiam os mais jovens. O desenvolvimento e a prática do programa escutista exigem o empenhamento activo de um grande número de adultos competentes.

Estes adultos são por vezes pessoas que cresceram no Movimento desde a sua juventude progredindo nas diferentes secções, por vezes pessoas que se sentiram atraídos pelo escutismo e vieram espontaneamente propor os seus serviços, o seu tempo e a sua energia.

Para um efectivo de mais de 25 milhões de membros, o escutismo recorre ao serviço de mais de dois milhões e meio de adultos que trabalham nos domínios mais variados<sup>1</sup>.

Na maioria, os adultos no Movimento escutista asseguram o funcionamento dia a dia, semana após semana, das unidades escutistas. É através deles que o escutismo chega aos jovens. Na maioria dos casos, a qualidade do programa escutista, vivido pelos jovens depende deles.

Outros adultos têm a responsabilidade dum agrupamento local (chefe de agrupamento) e coordenam as actividades das unidades desse agrupamento, dando um apoio às equipas de animação dessas unidades. Não estão geralmente em contacto directo com os jovens, salvo em certas ocasiões, eles estão essencialmente em relação com os jovens adultos ou com adultos. Ainda que a uma escala reduzida, a sua função não difere na verdade muito da de um chefe de regional ou de núcleo que deve administrar, coordenar e dirigir outros adultos numa zona geográfica ou no interior da duma secção.

Encontramos também um certo número de adultos que ocupam funções administrativas ou de gestão, tanto ao nível de um agrupamento, dum núcleo, duma região, de uma federação ou de uma organização nacional. Eles asseguram o apoio logístico da organização.

Em todo estes grupos, alguns terão um função de formador. Eles organizam para outros adultos as actividades de formação, permitindo-lhes desenvolver os conhecimentos e atitudes necessárias para desempenhar a sua função, o melhor possível, das suas aptidões e a um nível óptimo de desempenho.

*Adultos no Escutismo* não é só o título deste módulo, como também o título do programa sistemático dos recursos adultos proposto pela Organização mundial do Movimento escutista. Este programa recobre todas as funções. Não está limitado aos responsáveis das unidades e a todos que as formam. Dirigentes, gestores, todos os adultos, qualquer que seja a sua tarefa, a sua função e o nível no qual eles operam, tomando parte neste quadro. Os recursos adultos do escutismo são geridos como um conjunto, duma forma coerente e coordenada, para além das barreiras tradicionais percorrendo um vasto leque de tarefas e funções.

## 2. Ser adulto

Por definição, o estado adulto é aquele de um ser que tenha completado o seu crescimento. Nos humanos, situa-se entre o fim da adolescência e o princípio da velhice. Uma outra abordagem descreve o adulto como uma pessoa autónoma e responsável, capaz de fazer ela própria as escolhas e de obter meios de subsistência, capaz igualmente de prever os efeitos secundários das decisões que toma. Isto não é mais do que uma relação fortuita entre a idade e as noções de maturidade psíquica, legal ou intelectual. Podemos considerar ainda um outro conceito. Neste quadro, o estudante que vive num mundo afastado do real onde não pode assumir as consequências das suas escolhas, corre o risco de não se comportar como adulto, segundo os critérios que acabámos de enunciar, mesmo que legalmente, fisicamente e intelectualmente, tenha saído da adolescência.

O que caracteriza o adulto, independentemente da sua autonomia e do assumir das responsabilidades, é a experiência adquirida e a capacidade de utilizar essa experiência como base de novas descobertas e de novas aquisições. No plano positivo, diremos que o adulto tem geralmente o senso do real e a

faculdade de adaptação as suas competências às realidades. É também capaz de utilizar a sua experiência anterior para apreender essa realidade e resolver os problemas com os quais é confrontado. Fortemente motivado, ele é capaz dum esforço sustentado e denota geralmente uma grande aptidão a ligar os elementos entre si e a efectuar as sínteses.

## Maturidade

A maturidade deve ser considerada como um atributo ligado à tarefa ou a uma situação específica. Uma pessoa madura pode ser definida como tendo:

- aptidão em estabelecer objectivos nobres e atingíveis, por exemplo está motivado para triunfar;
- a vontade e a capacidade para ser responsável pelos seus actos;
- os conhecimentos necessários, a formação e/ou experiência da tarefa a realizar só ou com um grupo de trabalho.

Neste sentido, uma pessoa não é madura em virtude da sua idade ou da sua experiência. Um secretário regional (ou de núcleo) pode ter muito boas competências técnicas e ocupar-se muito bem dos jovens mas ser "imaturo" no sentido onde tem pouca experiência administrativa e de gestão de adultos, que constituem as principais tarefas como secretário regional (ou de núcleo). Da mesma forma os jovens escuteiros poderão ser muito maduros em competências técnicas específicas, ainda mais que o seu responsável adulto, apesar da sua falta de maturidade em outros domínios. A maturidade é portanto relativa à situação e à tarefa a cumprir.

Um dos principais objectivos do Movimento escutista é ajudar os jovens a atingir a maturidade, ajudá-los a aceitar uma responsabilidade cada vez mais importante dos seus próprios actos, afim que eles possam tomar um espaço construtivo na sociedade. É importante relembrar aqui que "não se pode dar o que não se tem".

## O senso da responsabilidade

A maturidade implica o sentido da responsabilidade. O adulto no escutismo é neste plano um ser responsável, quer dizer que ele é não somente capaz de executar com competência as tarefas fixadas, mas é também:

- um "bom cidadão", respeitoso das leis e dos regulamentos públicos;
- capaz de julgar e de decidir;
- estar em condições de assumir as consequências dos seus actos, quer se tratem de felizes iniciativas ou de erradas.

O adulto no escutismo é um escuteiro?

O adulto no escutismo é na verdade membro de uma organização escutista, mas não é um escuteiro no mesmo sentido em que o devemos entender para os jovens. O Movimento escutista, lembremos, dirige-se aos jovens, e sem os jovens não existe escutismo. O adulto é convidado a colocar as suas competências ao serviço dos jovens e a instruir-se.

*Ver a este respeito a definição oficial no módulo ESO 1005 Princípios fundamentais do escutismo.*

### 3. A motivação dos adultos

Além de serem capaz desempenhar uma tarefa, os seres humanos têm necessidades que se distinguem da sua função. O adulto tem necessidade:

- da satisfação do trabalho bem feito;
- de pensar que o que vai fazer vale verdadeiramente a pena;
- da satisfação nas relações;
- de pensar que aquilo que faz no escutismo contribui igualmente para o próprio desenvolvimento das suas competências e das atitudes necessárias para cumprir a sua função, com o melhor possível das suas aptidões e a um nível óptimo de desempenho.

A motivação é o estímulo que incita o indivíduo a agir de uma maneira particular num momento específico. Os factores de motivação afectarão o nível de desempenho, qualquer que seja a função e as tarefas. A competência só por si, não contribui geralmente mais do que 20 a 30% para o nível de desempenho. Uma motivação eficaz pode elevar esse nível de modo significativo até perto dos 80 a 90%.

As necessidades constituem uma força da motivação primordial. O nosso comportamento visa satisfazer as nossas necessidades. Uma vez satisfeitas as necessidades, elas não são mais motivadoras. Desenvolvemos então outras necessidades que nos iremos esforçar por satisfazer.

Evidentemente, os adultos aderem ao escutismo para se colocarem ao serviço dos jovens. Eles não aderem (ou pelo menos não deveriam aderir) para praticar o escutismo da mesma maneira que os jovens. O Movimento escutista não é um movimento de adultos. Dito isto, um monte de outras razões poderão motivar a adesão dos adultos ao Movimento e ajudá-los a manter o seu compromisso.

Podemos estabelecer uma hierarquia, ou uma ordem de valores, dessas motivações, que são largamente subjectivas, não necessariamente evidentes (mesmo aos olhos do interesse) e que podem mudar durante a caminhada. Contando que elas sejam compatíveis com os valores fundamentais do escutismo, elas são e continuarão válidas ao longo da passagem do adulto pelo escutismo. Vejamos algumas.

*(Ao ler o texto abaixo, o adulto em aprendizagem pode ensaiar em procurar e analisar as suas próprias motivações.)*

## O altruísmo (preocupação com os outros)

Muito poucas pessoas aderem ao Movimento para nele encontrar vantagens materiais. Muitos adultos têm uma verdadeira preocupação de melhorar o mundo, preocupação que se exprime pela realização de actividades de protecção ambiental, um empenhamento comunitário ou religioso. Podemos dizer que o escutismo combina todas estas dimensões já que ele é edificado sobre um princípio espiritual, internacional por natureza, consciente dos problemas do ambiente e empenhado no serviço aos outros.

## Uma identidade e uma função reconhecida

O escutismo é uma fonte de numerosas gratificações - não materiais - que constituem igualmente factores de motivação. A satisfação por ter realizado alguma coisa, o prazer e a aceitação dos jovens, a conclusão feliz de uma actividade ou os agradecimentos da comunidade por um serviço prestado vêm na sequência deste espírito. São as verdadeiras recompensas, que dão ao responsável o sentido do seu próprio valor. Elas podem assim contribuir e dar uma identidade semelhante a todo aquele que procura um emprego. Poder dizer "Sou um chefe de escuteiros" pode ter tanto valor como dizer que "sou um engenheiro".

## A segurança do conhecido

Alguns guardam recordações felizes dos anos passados no escutismo - como crianças ou adolescentes - e procuram prolongar esses dias felizes através da função de animador ou de responsável. Muitos dirão que "pagam a sua dívida para com o Movimento" mas, na maior parte dos casos, não é mais do que uma tentativa superficial de justificação. São as actividades que lhes dão prazer, querem ir mais longe fazendo prova do seu saber-fazer. Amam o ambiente, a amizade, as ligações privilegiadas que se encontram na unidade. Adquiriram um saber-fazer e uma credelidade que, segundo eles, não será reconhecida, se deixarem o Movimento. Continuando como chefes, conservam a sua identidade, a sua segurança e o sentimento do seu próprio valor.

## Ser reconhecido

A necessidade de ser reconhecido pelos outros, devido ao seu conhecimento e à sua experiência, é completamente natural. Esta motivação é aceite e reconhecida pelas ocasiões oferecidas a cada responsável em continuar a desenvolver as suas competências e em as transmitir. Os responsáveis assim motivados poderão desta maneira representar um modelo positivo para os jovens que estão sob a sua responsabilidade.

Evidentemente, que esta necessidade sendo reconhecida deve também manter-se dentro de certos limites, porque pode conduzir a uma certa forma de exibicionismo, a um desejo de ocupar o "espaço cénico" que deve ser destinado aos jovens.

Podemos também abordar a questão do reconhecimento sob o ângulo da promoção ou das recompensas mesmo, se elas constituem elementos de motivação importantes. Estas poderão fazer com

que alguém "se agarre" a um cargo, durante muito mais tempo do que seria desejável, porque deixa de ser uma função activa e eficaz, na esperança de se obter uma promoção pela antiguidade ou uma condecoração. Se é normal que os serviços de uma pessoa sejam deste modo oficialmente reconhecidos, não é normal que ela se torne a única razão de se "agarrar" a um cargo.

### O estatuto ou reconhecimento social

A questão do estatuto que poderá estar ligada a uma função no Movimento não se encontra tão afastada da precedente. Na realidade, não tem nada de mal. A sociedade tem a tendência de valorizar aqueles que sabe que consagram o seu tempo e energia a uma boa causa.

### A pertença a um grupo reconhecido

Um dos principais factores de motivação para os adultos é provavelmente a de um grupo reconhecido. A partir do momento que um grupo goza de um certo estatuto, que ele é reconhecido e apreciado pela comunidade, o facto de ser seu membro coloca-o em evidência e alguns farão o possível para entrar nesse grupo ou aí se manterem. Isto é verdade a todos os níveis, ainda que uma certa exclusividade contribua para reforçar a imagem dum grupo. O escutismo não se apresenta com o carácter de um grupo privativo, sendo porém muito bem considerado pela comunidade, por exemplo após uma intervenção em caso de catástrofe ou após uma acção de serviço na comunidade. Tudo isto pode fornecer uma imagem muito positiva à qual as pessoas têm vontade de ser associadas, àquela de um Movimento ao qual se está orgulhoso de pertencer.

### Um tarefa a cumprir

Para muitos, fazer um trabalho bem feito constitui uma fonte suficiente de satisfação. Fazer qualquer coisa que valha a pena, superar as dificuldades, ver um jovem particularmente difícil resolver os seus problemas, dominar os problemas colocados pela organização de uma grande actividade poderão, para alguns, constituir elementos importantes de motivação. Os adultos desta categoria colocam-se frequentemente à prova, lançam-se em desafios, eles tem necessidade de provar que o seu nível de competência não está "em baixo", que continuam a ser competentes. O desafio a vencer está na tarefa a cumprir e um problema a descortinar coloca-os imediatamente em marcha. Na maior parte dos casos estes adultos terão a tendência a não se colocarem à frente, sabendo porém que a sua contribuição pessoal é indispensável para o sucesso dos outros.

### O apoio pessoal

Em regra geral, trabalhamos para as pessoas mais depressa que para um ideal ou uma organização. A qualidade do apoio efectivo causada pelos responsáveis determina em larga medida a energia e o empenhamento daqueles que estão sob a sua responsabilidade. Aliás, ouvimos frequentemente dizer: "Eles farão qualquer coisa por ele (ou por ela)."

### Uma visão de futuro

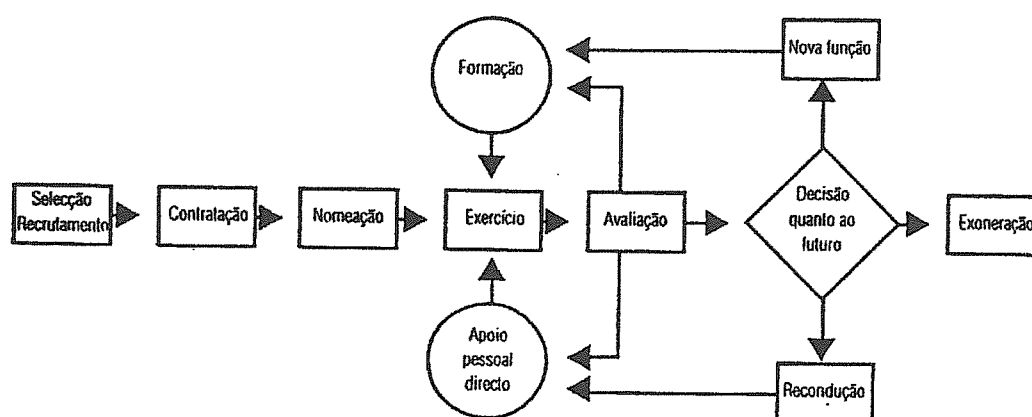
Alguns são motivados por uma visão de futuro e a ideia que terão uma tarefa positiva a jogar no desenvolvimento dos outros, no futuro da organização, no seu próprio destino. O sentir-se fechado numa

função da qual não se pode sair não pode fazer diminuir a qualidade do desempenho. Ter a oportunidade de discutir as melhorias a introduzir, as possibilidades de se formar, a oportunidade de fazer uma pausa ou de uma nova afectação para "recarregar as baterias" estimula o esforço. A ideia de um mandato com termo fixo, acompanhada de uma avaliação de desempenho é um elemento motivante. Podemos modificar ou definir os objectivos, organizar uma formação ou os meios de apoio, mudar de cargo, etc. "Fazer outra coisa mais calma é sempre melhor que parar".

## 4. Ciclo de vida de um adulto no escutismo

O ciclo de vida de um adulto no Movimento depois do seu recrutamento até à sua saída compreende um certo número de etapas:

1. recrutamento a partir das necessidades do agrupamento e das aspirações daqueles que estão disponíveis em oferecer o seu tempo;
2. nomeação para um cargo e contrato (verbal ou escrito) na base da clarificação das expectativas recíprocas; estabelecimento de objectivos claros e de um limite de tempo;
3. formação para adquirir e desenvolver as competências necessárias, e apoio pessoal durante o período do exercício da função;
4. avaliação do desempenho com base nos objectivos pré-determinados;
5. recondução na mesma função (renovação e novo contrato), nomeação para uma nova função (novo contrato) ou saída do Movimento.



### 1. Selecção e o recrutamento

A selecção e o recrutamento incluem:



- a identificação dos cargos e funções que são necessários para que a organização possa cumprir os seus objectivos com eficiência e eficácia;
- a identificação dos conhecimentos, das aptidões e das atitudes necessárias para esses cargos e funções (nestas aptidões devem incluir-se as aptidões de relacionamento interpessoal);
- a identificação dos indivíduos possuindo quer esses requisitos quer o potencial para os desenvolver;
- a selecção do indivíduo mais adequado para cada função;
- apoio a dispensar a esses indivíduos durante o período de recrutamento.

## 2. A contratação e a nomeação

Uma vez encontrada a pessoa que aceite comprometer-se connosco, a equipa de recrutamento termina a sua missão. Outros responsáveis concluirão o processo de nomeação do novo aderente, de acordo com as normas vigentes na Associação.

A contratação inclui:

Por parte da organização, a clarificação:

- dos requisitos do posto a ocupar;
- das áreas de responsabilidade;
- das exigências em termos de conhecimentos e aptidões para o exercício desse cargo;
- a duração desse exercício;
- dos custos a esperar (e respectivo reembolso);
- das exigências de tempo (disponibilidade);
- dos objectivos iniciais;
- dos procedimentos de avaliação do desempenho;
- do apoio a fornecer ao indivíduo nomeado para esse cargo.

Por parte do indivíduo, a clarificação:

- das suas expectativas;
- das suas necessidades de formação e apoio pessoal;
- de outros requisitos especiais;

A nomeação para um cargo implica um compromisso para exercer uma função específica durante um período bem definido e limitado; é um contrato (porque implica um acordo mútuo) entre duas partes, a saber, a Associação e o novo membro.

Este contrato permite ao novo dirigente confirmar a sua escolha pessoal para exercer uma responsabilidade educativa numa associação escutista, manifestar a sua adesão às finalidades do Movimento e às regras de funcionamento da Associação, e estabelecer as obrigações recíprocas (formação, apoio, tipo e condições de actividade, duração da nomeação ou mandato, etc...).

## 3. A formação e apoio pessoal directo

Durante o período de exercício da função (duração da nomeação), a formação e apoio pessoal directo por parte de outros responsáveis devem:

- ser flexíveis e variados;

- estar disponíveis, onde e quando necessários;
- cobrir um vasto leque de temas;
- ser adaptáveis às necessidades individuais;
- ser postos em prática por meio de métodos variados;
- ser simples e rápidos (a qualificação regulamentar para um determinado posto deve poder ser adquirida ao fim de 1/3 do tempo de serviço, normalmente previsto para esse posto).

A formação e apoio pessoal em exercício não são necessários nas áreas em que o indivíduo já está apto a desempenhar as suas funções. Esta selectividade põe em destaque a necessidade de estabelecer padrões de desempenho para cada função, de preferência por escrito, e formulados em termos de objectivos.

A associação deve pôr à disposição de cada indivíduo, dentro das limitações dos seus próprios recursos, oportunidades de desenvolvimento que lhe permitam aperfeiçoar-se nas áreas que mais o interessarem. (A associação deve, no entanto, reconhecer com honestidade as aptidões para as quais, não possui meios de facultar essas oportunidades e que implicarão o envio desses indivíduos a acções de formação no exterior da organização).

#### 4. A avaliação

O desempenho do indivíduo no exercício de uma função deve ser avaliado a intervalos regulares, com base nos objectivos estabelecidos para essa função.

Uma das conseqüências desta prática, é o aumento da importância da observação do desempenho de cada indivíduo. Isto implica a necessidade de uma formação, de um acompanhamento e de um aconselhamento permanentes, bem como a definição de objectivos e o estabelecimento de metas de desempenho.

Em função desta avaliação do desempenho, serão tomadas decisões quanto às etapas seguintes. Ao mesmo tempo, reconhecer-se-á explicitamente a consecução da tarefa e o contributo do indivíduo para ela.

#### 5. Recondução, nomeação para nova função ou exoneração

Sempre que uma função é concluída, ou que termina o período para o qual o indivíduo foi nomeado, apresentam-se várias alternativas em relação ao que esse indivíduo poderá fazer no futuro:

**Recondução:** a primeira alternativa consiste na renovação do contrato e na renomeação do indivíduo para a mesma função. Esta solução, porém, nunca deve ser automática; deve sempre resultar, em vez disso, de um acordo - mediante o qual o indivíduo pretende continuar naquele posto, e a organização deseje também que ele continue. Nesse caso, serão estabelecidos novos objectivos para o novo período de exercício, associados a objectivos de formação contínua, de maneira a assegurar o progresso do indivíduo em questão e uma melhoria contínua do seu desempenho, em vez de um simples prolongamento das mesmas actividades de rotina.

**Nomeação para nova função:** como segunda alternativa, o indivíduo pode ser nomeado para outras funções, exercendo um novo cargo. Esta passagem às novas funções deve ser encarada como movimento no seio de uma rede de funções, todas interligadas entre si, mas não necessariamente como a ascensão de um degrau na hierarquia. Na discussão que antecede esta decisão, é indispensável clarificar as necessidades e as aspirações, tanto do indivíduo como da organização, e estabelecido um novo contrato que as consagre, bem como aos requisitos necessários, em termos de formação, para o desempenho eficaz das novas funções.

**Exoneração:** é a terceira alternativa. A iniciativa desta solução pode pertencer à organização, se esta sentir que já é tempo que o retire, ou ao próprio indivíduo se este assim o entender. Em ambos os casos, a decisão deve ser tomada de forma muito franca e aberta, de maneira a evitar qualquer tipo de frustração, de sentimentos de culpa, ou perda de amor próprio. A fixação de períodos com uma duração bem definida para o exercício de toda e qualquer função é, evidentemente um factor que muito facilita uma tal decisão, sempre que ela tiver de ser tomada.

## 5. O adulto educador e modelo

Não é necessário ser um especialista, nem em educação nem qualquer tipo de técnica, para ser um adulto útil ao escutismo. Pelo contrário, o escutismo é dirigido por pessoas equilibradas, por adultos com experiência de vida. Os melhores responsáveis escutistas são pessoas normais com um emprego, família, com filhos ou projectos. Vivem com normalidade, têm uma experiência profissional ou social, e de educação.

Os especialistas são necessários para as disciplinas particulares, para as aprendizagens específicas e uma longa formação é-lhes indispensável. Mas para ensinar às crianças e aos jovens os primeiros segredos da vida, não é necessário que se tenha feito estudos complicados, nem ser especialista em pedagogia. Basta amar a vida, viver com simplicidade. Do mesmo modo não é necessário passar por uma longa aprendizagem para trabalhar com outros adultos, ajudá-los, orientá-los, motivá-los.

Baden-Powell a propósito escreveu:

*"A um estranho, o Escutismo, à primeira vista, há-de parecer coisa complicada, e há provavelmente muitos homens que desistem de se tornarem Chefes-Escutas devido ao número e variedade enorme de coisas que julga necessário saber para ensinar os rapazes. Mas tal não é preciso, se se compreenderem os seguintes pontos:*

- 1. A finalidade do Escutismo é perfeitamente simples.*
- 2. O Chefe-Escuta incute no rapaz a ambição e o desejo de aprender por si, sugerindo-lhe actividades que lhe agradem e a que ele se dedica, até que, com a prática, as executa bem.*
- 3. O Chefe-Escuta opera por intermédio dos Guias de Patrulha.<sup>2</sup>"*

Os adultos no nosso Movimento escutam verdadeiramente aquilo que os jovens dizem e aquilo que querem viver. Tomam-nos a sério utilizando a sua experiência e ajudando-os a escolher a sua aventura, a organizá-la e a realizá-la até ao fim. Uma dificuldade ou um erro é uma oportunidade de aprendizagem

e o que é importante para os jovens é também importante para os adultos. Os adultos (equipa de animação) vivem com os jovens.

Os adultos em contacto directo com os jovens educam-nos assim como a eles próprios, fazendo-lhes viver as actividades previstas pelo programa. Eles são, quer queiram ou não, os modelos, eles dão o exemplo. Baden-Powell insistia neste aspecto fundamental em toda a educação.

*"Não há dúvida de que, aos olhos dos rapazes, importa mais aquilo que um homem faz do que aquilo que diz".* (Auxiliar do Chefe-Escuta)

*"Não há ensino que se possa comparar como o do exemplo."* (Auxiliar do Chefe-Escuta)

*"A nossa educação, é em grande parte, efectuada pelo exemplo."* (Escutismo para Rapazes)

*"Num pequeno acampamento muito bem se pode fazer por meio do exemplo do Chefe. Este vive no meio dos seus rapazes e é observado e inconscientemente imitado por cada um deles, provavelmente sem ter em atenção a sua própria conduta. Se for indolente, eles sê-lo-ão também; se ele tiver a preocupação do asseio, eles tê-la-ão igualmente; se for hábil em inventar acessórios de acampamento, eles rivalizarão com ele tais inventos, e assim por diante."* (Auxiliar do Chefe-Escuta)

*"Os rapazes são terríveis imitadores, e sirvo-me da palavra «terríveis» de propósito, porque nos enche de terror quando pensamos no grande mal e no grande bem que lhes podemos fazer com os exemplos que lhes damos. Os rapazes têm muito a tendência de, para si, fazerem um ídolo daquele que é mais velho do que eles e que pela sua personalidade ou por façanha que praticou lhes conquistou a admiração."* (O Caminho do Triunfo)

É de referir que estas observações não se aplicam única e exclusivamente às equipas de animação, mas, pensando bem, elas aplicam-se a todos os adultos no escutismo, mesmo àqueles que não estão em contacto directo com os jovens. Todos os adultos do Movimento inspiram os outros pela sua atitude, pela sua maneira de executar as tarefas das quais são responsáveis, pelos valores que vivem. Fazendo deste modo de modelo, todos os adultos no escutismo contribuem para a educação dos jovens.

## 6. As quatro funções mais importantes no escutismo

As tarefas e as responsabilidades dos adultos no escutismo são muito numerosas. Falamos de postos, de cargos, de funções. O vocabulário que utilizamos semeia por vezes uma certa confusão. Tradicionalmente, distinguimos duas grandes categorias de cargos na nossa organização escutista: os animadores e os gestores. Entretanto, a realidade é muito mais complexa e esta repartição ou divisão em duas categorias tem diversos inconvenientes. Ela tem como principal desvantagem a de separar cada um na sua categoria e de deixar acreditar que não existem mais do que duas especialidades nas funções assumidas pelos adultos. Porém, está longe de ser o caso.

Por exemplo, a maioria dos "gestores" escutistas são chamados a "animar" outros adultos: eles fazem animação. Por outro lado, os animadores de unidade terão que gerir um orçamento de unidade ou ajudar os outros animadores: eles farão então administração e exercerão um função de conselheiro. É

também preciso notar que muitos dos adultos no escutismo ocuparam diversos postos durante a sua "carreira" escutista: eles exerceram assim muito mais do que duas simples funções.

É importante então familiarizarmo-nos entretanto com uma nova abordagem, mais global e mais em conformidade com os princípios de gestão moderna das empresas. Esta abordagem, dita funcional, é todavia proposta pela Organização mundial do Movimento escutista. Segundo esta abordagem, existem quatro funções importantes no escutismo:

- a função *Animação*,
- a função *Direcção do Movimento*,
- a função *Conselheiro*,
- a função *Administração* (com efeito um conjunto de funções).
- Para cada posto definido, o adulto assumirá uma, duas, três ou um conjunto de funções, num todo ou em parte.

## 1. A função Animação

A função *Animação* tem como objecto conduzir uma equipa a atingir um objectivo, a determinar como ela a vai alcançar e como vai agir. Esta função faz evidentemente referência ao desempenho da intervenção junto dos jovens, mas ela não é exclusiva a desta função, pois que os adultos podem-na exercer junto de outros adultos.

A função *Animação* exerce-se principalmente no plano do conteúdo, no plano das relações e no plano do procedimento; ver a este respeito o módulo ANI 1001 *Animação de um grupo de adultos*.

A função *Animação* recobre igualmente um conjunto de sub-funções, nas quais as principais são a clarificação, o controlo e a facilitação; ver o módulo ANI 1001 *Animação de um grupo de adultos*.

## 2. A função Direcção do Movimento

Esta função corresponde directamente a postos específicos na nossa organização. Com efeito, existe um cargo de direcção em cada nível:

Unidade -----) responsável da unidade (chefe de unidade)

Agrupamento -----) responsável do agrupamento (chefe de agrupamento)

Núcleo -----) responsável do núcleo (chefe de núcleo)

Região -----) responsável regional (chefe regional)

Nacional -----) responsável nacional (chefe nacional)

A direcção do Movimento requer geralmente o desempenho das seguintes tarefas em diversos graus:

- uma função no plano das relações interpessoais
  1. símbolo
  2. liderança
  3. agente de ligação
- uma função ligada à informação
  4. observador activo
  5. difusor de informações
  6. porta-voz
- uma função de tomada de decisão
  7. empreendedor
  8. regulador de mudanças
  9. distribuidor das responsabilidades
  10. negociador

### 3. A função Conselheiro

Um adulto assume uma função *conselheiro* logo que tenha a responsabilidade de ajudar uma pessoa ou uma organização em virtude das suas competências, e de facilitar a tomada de decisão ou a realização de um processo evolutivo.

O melhor exemplo no escutismo é o dos formadores. Estes organizam nomeadamente as actividades de formação ou de aperfeiçoamento que permitam a outros adultos adquirir ou desenvolver os seus conhecimentos, as suas competências ou as atitudes necessárias ao exercício das suas funções.

Os responsáveis que acompanham e ajudam outros adultos, assim como as pessoas que assistem ou secundam os responsáveis assumem igualmente uma função *conselheiro*.

## 4. A função Administração

Trata-se com efeito de um leque de funções muito variado, às quais correspondem uma série de postos específicos na organização escutista, mas é preciso referir que a maioria dos adultos, qualquer que seja o seu posto, tem de executar tarefas administrativas de tempos a tempos.

A todos os níveis, se procede ao revezamento dos postos de presidente do conselho, do secretário e do tesoureiro. Pode-se igualmente tratar de postos de responsável do material, do transporte, do financiamento. Algumas funções de suporte técnico ou de apoio logístico poderão ser assim ligadas à função *administração*.

### Os responsáveis de adultos

Alguns adultos no escutismo assumem responsabilidades particulares, que exigem aptidões e uma formação muito polivalente. Estes adultos são chamados ao exercício de várias das funções descritas senão mesmo a totalidade. A Organização mundial do Movimento escutista identifica-os como sendo os "responsáveis de adultos".

Como o termo o indica, eles são responsáveis por outros adultos, habitualmente colocados sob a sua autoridade directa. A este respeito, os titulares de um cargo que exercem uma função de "directão do Movimento" são todos responsáveis por adultos. Por exemplo, o responsável duma unidade escutista, ainda que ele exerça uma função de animação junto dos jovens, é também um responsável por adultos pois tem outros animadores sob sua responsabilidade.

Os responsáveis de adultos não são exclusivamente as pessoas que exercem uma função de direcção do Movimento. Todo responsável por uma equipa de animação, direcção de Agrupamento, direcção de Núcleo, Regional ou Nacional, de conselho ou duma equipa de adultos é um responsável de adultos. É de notar que um cargo de responsável de adultos pode ser pontual ou temporário (responsável por um grupo de trabalho, por exemplo).

É igualmente de notar que não são todos os adultos que são chamados a tornarem-se responsáveis de adultos. Na verdade, a responsabilidade partilha-se e pode ser assumida em colegiatura ou em equipa em algumas circunstâncias, mas nem todos têm os conhecimentos e as competências exigidas para assumir a responsabilidade formal por outros adultos. A ideia difundida que todos são igualmente e mutuamente responsáveis conduz à imagem duma organização que conta "mais chefes que índios", o que dá a ideia de uma grande ineficácia senão uma certa anarquia.

## 7. As responsabilidades

Foi a questão das responsabilidades repetida ao longo deste documento, designadamente à propósito das características do adulto e em associação com a maturidade, assim como em relação com as funções descritas na secção precedente. Com efeito, todo adulto no escutismo exerce responsabilidades que andam a par com as tarefas que lhes são confiadas e que ele aceita assumir (assumir significa por outro lado "ser responsável por"). A maioria das responsabilidades podem ser reagrupadas em algumas grandes categorias.

## Responsabilidades educativas

As responsabilidades são em primeiro lugar educativas, quer o adulto esteja ou não em contacto directo com os jovens. Para o animador, os objectivos do escutismo, a Lei escutista, a progressão de cada jovem e a progressão geral da unidade são as prioridades que subordinam todo o resto. Para os gestores, as responsabilidades educativas são o pano de fundo sobre a qual se articulam as outras responsabilidades e que deveriam comandar todas as iniciativas. A qualquer nível que seja, e qualquer que seja a função e o papel dos adultos, toda decisão deve ser tomada à luz dos imperativos educativos do escutismo. "Qualquer que seja esta decisão ela favorecerá entre os jovens a progressão em direcção aos objectivos do escutismo", deverá ser a questão subjacente a toda deliberação, a toda discussão.

## Responsabilidades de animação

As responsabilidades no escutismo são igualmente de animação para uma grande parte dos adultos. Fazem apelo ao trabalho em equipa e implicam também a elaboração de um programa de animação assim como a organização de reuniões para os jovens, a animação propriamente dita das diversas actividades e a aplicação dos mecanismos previstos pelas diferentes metodologias. A animação exige, além de uma certa competência, uma grande disponibilidade. É preciso prever o tempo necessário para preparar as reuniões e as actividades, e sobretudo estar em condições de acompanhar e de guiar cada jovem que adere ao Movimento.

## Responsabilidades administrativas

Um bom número de adultos deverão assumir as responsabilidades administrativas, mesmo entre os animadores. É importante assinalar aqui que estas responsabilidades se exercem ordinariamente num quadro jurídico, ao qual se aplicam as leis e os regulamentos públicos (designadamente o caso de todas as outras corporações abertas ao Movimento escutista), bem como os regulamentos escutistas. Disto deriva que toda responsabilidade administrativa implica o dever de se informar para conhecer este quadro.

## Responsabilidades materiais

Ainda que frequentemente colocadas à parte, as responsabilidades materiais estão longe de ser negligenciadas. Qualquer unidade funciona habitualmente num agrupamento; ela utiliza uma sede, efectua despesas, gere o material para as actividades e deve comunicar regularmente com os pais ou a comunidade envolvente. Igualmente as responsabilidades que, os adultos responsáveis, dirigem tarefas específicas: arrumação da sede, compra, aluguer ou empréstimo de material, organização de transportes, relações públicas...

E a todos os níveis da estrutura, onde se desenvolvem todas os tipos de actividades, os adultos têm responsabilidades materiais idênticas.

## A segurança dos jovens

Os adultos não devem ignorar a sua responsabilidade em matéria de segurança. Os pais que confiam os seus filhos ao Movimento acreditam muito na reputação do escutismo e, a esse respeito, os adultos no



escutismo devem-se mostrar dignos de confiança. Esta é uma preocupação importante a qual é abordada pelo módulo GES 1011, consagrado à segurança e aos seguros, e no qual o adulto em aprendizagem se poderá familiarizar com a noção de "responsabilidade civil".

---

## Notas

---

1. Estimativa aplicada nas estatísticas mundiais de 1995 e baseada na *Análise dos efectivos das organizações membros da OMME*. Bureau mundial do Escutismo, 1989. Segundo a análise, 10% dos membros são adultos. É de referir que no Corpo Nacional de Escutas, esta percentagem é um pouco mais elevada, atingindo os 12.4%.

2. *Auxiliar do Chefe Escuta*, Edições Flor de Lis, página 32.

## Pedagogia

O adulto em aprendizagem é convidado a:

- avaliar o seu grau de autonomia como adulto;
- identificar as próprias motivações porque aderiu ao escutismo e para se manter no escutismo;
- identificar as suas qualidades que o poderão tornar um modelo aos olhos dos jovens e dos outros adultos.

## Fontes de Informação

Baden-Powell, Robert, *Auxiliar do Chefe Escuta*, Edições Flor de Lis.

Corpo Nacional de Escutas, *Um adulto faz a diferença; Associação de juventude com forte implantação nacional procura jovens adultos voluntários; Formação de mais & melhores Dirigentes*, desdobráveis editados pela Divisão Nacional de Recursos Adultos do CNE, 1997.

Organização Mundial do Movimento Escutista, *Introdução a Adultos no Escutismo*, 1990.

Organização Mundial do Movimento Escutista, *Adultos no Escutismo*, 1990.

Organização Mundial do Movimento Escutista, *Empenhar os adultos*, dossier Adultos no escutismo, 1990.

Scouts de France, *Baden-Powell, Hoje, pistas para um educador no escutismo*. Edição do Corpo Nacional de Escutas. 1993.

## Avaliação da Formação

Indica algumas das características que distinguem um adulto de um jovem.

Dá uma definição de maturidade.

Indica três motivações dos adultos no Movimento escutista e faz realçar a tua motivação dominante.

Enumera as etapas do ciclo de vida de um adulto no escutismo e indica as três possibilidades que se apresentam quando o "contrato" de um adulto chega ao fim.

Comenta esta citação de B.-P.: "*Importa mais aquilo que um homem faz do que aquilo que diz*".

Quais são as quatro funções mais importantes no escutismo? A qual(uais) função(funções) se liga principalmente o cargo que desempenhas actualmente?

Indica as quatro categorias de responsabilidades a assumir pelo conjunto dos adultos no escutismo.