

Política dos Recursos Adultos

Introdução

A **Política de Recursos Adultos dos Escoteiros de Portugal** constitui um guia para todos os níveis da AEP e define as orientações para a gestão dos recursos humanos, através de um sistema integrado que compreende os processos de **recrutamento, formação e gestão**.

A importância dos recursos adultos no Escotismo é identificada, a nível mundial, como uma área estratégica desde 1988 por muitas das associações nacionais apresentarem dificuldades, em especial na **captação, formação e manutenção** de adultos. A AEP não é excepção às necessidades identificadas internacionalmente, o que conduziu à inclusão dos *Recursos Adultos* como prioridade no Plano Estratégico para os Escoteiros de Portugal, aprovados na XLII Conferência Nacional (Lisboa).

A **Política de Recursos Adultos** agora definida é baseada na “**Política Mundial de Recursos Adultos**”, adoptada em 1993, que estabelece uma política comum para todas as associações escotistas nacionais, em matéria de gestão dos recursos humanos.

Em síntese, a **Política de Recursos Adultos dos Escoteiros de Portugal** é composta por três processos articulados entre si, que traduzem o percurso do adulto no escotismo:

Recrutamento

É um processo sistemático de procura e selecção de dirigentes adultos que abrange desde a identificação das necessidades até ao momento em que as pessoas seleccionadas, após o compromisso e a nomeação, iniciam a integração nas suas novas funções.

Integração, Formação e Apoio

É um processo permanente e contínuo que, após a integração nas novas funções, pretende apoiar os dirigentes no cumprimento das suas funções e oferecer a cada dirigente a oportunidade de:

1. Receber informação geral sobre o Movimento e específica sobre a função ou tarefa.
2. Aprender e desenvolver conhecimentos, competências e atitudes necessárias para o desempenho com êxito da função ou tarefa.
3. Desenvolver-se como pessoa e como dirigente.

Gestão e Avaliação

É um processo contínuo e personalizado para avaliar o desempenho do dirigente, reconhecer os resultados alcançados e determinar as decisões sobre o seu futuro na associação.

O papel Educativo da AEP, que queremos ver cada vez mais reconhecido, a par da necessidade de incremento quantitativo e qualitativo, de dirigentes nos nossos grupos, tornam essencial o esforço de todos para garantir o sucesso da **Política de Recursos Adultos dos Escoteiros de Portugal**. A sua implementação é da responsabilidade de todos os membros adultos da AEP, em especial das Chefias de Grupo, Regionais e Nacional, de acordo com as responsabilidades detalhadas no presente documento.

Para a implementação da presente política e por esta exigir um esforço sério de renovação dos processos e formas existentes de recrutamento, formação, apoio e gestão dos adultos, considera-se necessário um período de transição para adequação dos vários processos em vigor. Por outro lado deverá ser periodicamente reavaliada em períodos não superiores a 6 anos.

Constituem documentos complementares à presente política:

- Lista de cargos, funções e perfis, da responsabilidade da Chefia Nacional.
- Compromissos de honra para adultos, da responsabilidade da Chefia Nacional.
- Sistema de Formação, da responsabilidade da ENFIM.
- Documentos de suporte à implementação da Política, da responsabilidade das Chefias de Grupo, Regionais e Nacional, em concordância com as atribuições detalhadas no presente documento.

Fase 1 - Recrutamento

Para realizar a sua Missão, a AEP, através dos seus Grupos, Regiões e Órgãos Nacionais, deve possuir os recursos humanos adultos necessários, profissionais e voluntários, para se desenvolver e funcionar eficazmente.

Para obter estes recursos e mantê-los num nível óptimo, em termos de qualidade e quantidade, os vários níveis da AEP devem conhecer, de forma clara, as suas necessidades e realizar acções de recrutamento devidamente pensadas.

Uma vez que a missão do Movimento Escotista e da AEP é dedicada ao desenvolvimento dos jovens, os Dirigentes adultos deverão, necessariamente, incluir jovens adultos em posições de responsabilidade.

1.1. Análise das necessidades

A análise de necessidades de recrutamento compreende três passos:

4. Identificação das tarefas a desempenhar pelos adultos, com definição do que deve ser garantido por profissionais e voluntários.
5. Definição dos cargos, das funções e tarefas e dos perfis ideais (competências pessoais e funcionais).
6. Análise da situação no momento e das necessidades de recursos humanos.

Para cada responsabilidade definir-se-ão as funções implícitas. Será responsabilidade da Chefia Nacional, a elaboração de uma lista de cargos, funções e perfis que responda às necessidades associativas.

Esta lista servirá de referência ao recrutamento de responsáveis ao nível Nacional, da Região e do Grupo, competindo a cada um destes níveis estabelecer uma comparação entre o efectivo de dirigentes que têm no momento da análise (competências, vagas, transferências, partidas) e a evolução provável a médio prazo (crescimento esperado nos 3 anos seguintes), para avaliar as necessidades de adultos a curto e médio prazo.

1.2. Procura e Selecção

As Chefias do Grupo, de Região e Nacional devem fazer um recrutamento sistemático de adultos, adoptando uma atitude activa de procura e selecção de acordo com o perfil pretendido. Este recrutamento deverá ser efectuado para cargos e funções específicas, definidas com base em fichas de cargo que identifiquem claramente as tarefas a serem realizadas.

1.2.1. Recrutamento Externo

O recrutamento externo deverá incluir:

- identificação das potenciais fontes de recrutamento onde se poderão encontrar os recursos humanos necessários;
- promoção do escotismo junto dessas fontes;
- acções individuais de recrutamento: procura e selecção de acordo com o perfil pretendido (listagem ordenada de potenciais candidatos e entrevistas com as pessoas mais aptas).

1.2.2. Recrutamento Interno

O recrutamento interno deverá incluir:

- promoção da existência e bom funcionamento das divisões mais velhas nos Grupos, especialmente o Clã;
- acções individuais de recrutamento;
- procura e selecção de acordo com o perfil pretendido (listagem ordenada de potenciais candidatos e entrevistas com as pessoas mais aptas).

1.3. Compromisso Mútuo e Nomeação

Nenhum adulto pode ser considerado vinculado à AEP sem que tenha firmado por escrito um compromisso formal para a função ou tarefa respectiva.

Dependendo do cargo e da função em que se dará o vínculo, o compromisso será formalizado por meio de:

- um Compromisso de Honra escrito, que deverá traduzir um acordo claro relativamente ao período durante o qual o cargo será exercido e as obrigações recíprocas da associação e do adulto envolvido;
- cerimónia pública de Compromisso de Honra, no seio da estrutura a que vai pertencer, no caso de assumir funções de Dirigente ou Instrutor.

Será responsabilidade da Chefia Nacional, a elaboração do texto base do compromisso a assumir para cada tipologia de cargos.

Os processos de nomeação têm de ser promovidos pelo órgão em que o novo adulto se insere e seguem o definido no Regulamento Geral.

Fase 2 - Integração, Formação e Apoio

A Chefia Nacional e a ENFIM são responsáveis por desenhar um sistema de formação e desenvolvimento pessoal dos dirigentes em todas as funções e todos os níveis.

Este sistema:

- Inclui a integração de um novo dirigente, a formação preliminar, básica e avançada e o apoio durante o exercício do cargo,
- Inclui não apenas a aquisição e desenvolvimento do conhecimento e das capacidades necessárias para realizar cada função, mas também o desenvolvimento pessoal dos dirigentes,
- É flexível e permite ter em conta a experiência e as competências obtidas previamente,
- Permite a aquisição de competências e conhecimentos adicionais, para facilitar a transferência entre funções.

2.1. Integração

A Política de Recursos Adultos da AEP requer um período de integração planeado, durante o qual os adultos compreenderão as responsabilidades da sua nova função e a necessidade de adquirirem formação, sendo formados nas técnicas essenciais para a implementação dessas responsabilidades.

Quando uma pessoa é recrutada vai, geralmente, integrar uma equipa ou grupo já existente. Uma integração adequada exige de todos (da equipa, do seu responsável e da nova pessoa) um trabalho de preparação e um bom acolhimento.

Será da responsabilidade da Chefia Nacional a indicação das acções base a incluir na fase de integração. Será da responsabilidade das Chefias dos grupos e das Chefias Regionais definir e promover o período de integração, complementando as acções base com outras acções adequadas às características e necessidades do adulto em causa e do Grupo ou Chefia Regional.

2.2. Desempenho da função

Durante o desempenho da função para a qual o adulto foi nomeado, deverão ser garantidos o apoio e a formação necessários.

2.3. Apoio

Cada adulto deve receber apoio directo, técnico, pedagógico, material, moral e pessoal, sempre que necessário.

O apoio na função exercida pelo adulto, deverá ser uma acção contínua, durante todo o período que a mesma durar.

O apoio deve incluir:

- Acompanhamento inicial durante a familiarização com a função.

- Acompanhamento periódico e orientação permanente sobre a tarefa em direcção aos objectivos.
- Estímulo e incentivo.
- Disponibilidade frequente de oportunidades de actualização e de desenvolvimento.

São responsáveis pelo apoio:

- Um dirigente próximo, designado pela equipa de chefia onde está inserido, que ficará responsável pelo acompanhamento inicial durante a familiarização com a função.
- A equipa de chefia onde está inserido e em especial o chefe de grupo, que será responsável por:
 - designar o dirigente para o acompanhamento inicial;
 - fazer o acompanhamento periódico e orientação permanente;
 - garantir o estímulo e incentivo;
 - disponibilizar a informação recebida de outros órgãos e organismos que possibilite a actualização e desenvolvimento do dirigente;
 - assegurar o envio atempado de toda a informação necessária para garantir o cumprimento das exigências regulamentares e estatutárias aplicáveis.

A Chefia Regional onde está inserido, que será responsável por criar ferramentas de apoio às equipas de chefia e aos adultos da Região, em especial na fase de acompanhamento inicial, e pela promoção de oportunidades para a actualização e para o desenvolvimento dos Dirigentes. A esta cabe um papel acrescido equivalente ao das equipas de chefia no caso de grupos em formação.

A ENFIM, que será responsável por promover oportunidades formativas de actualização e de desenvolvimento dos dirigentes.

A Chefia Nacional que será responsável por:

- avaliar e ajustar a estrutura de apoio existente;
- criar ferramentas gerais para apoio à familiarização com a função;
- promover oportunidades de actualização e desenvolvimento;
- apoiar a ENFIM nas suas acções;
- promover um enquadramento e, quando necessário, um suporte às responsabilidades das Chefias Regionais.

2.4. Formação

A formação dada a adultos tem como propósito dotar essas pessoas de meios que as habilitem a contribuir, de forma significativa, para a realização da Missão do Movimento Escotista.

A formação deve ser adaptada a cada função e a cada indivíduo, com base na análise detalhada das necessidades formativas do indivíduo e da sua experiência prévia.

A formação deve ser considerada como um processo contínuo.

A formação inclui:

- Distribuição de informação geral sobre o Movimento e específica sobre a tarefa ou função.
- Aprendizagem e desenvolvimento de conhecimentos, de competências e de atitudes necessárias para o desempenho com êxito na função ou tarefa.
- Desenvolvimento e crescimento como pessoa e como líder.

2.4.1. Sistema de Formação

É da responsabilidade da ENFIM, com o apoio da Chefia Nacional, desenvolver um sistema de formação que abranja todos os cargos escotistas. Este sistema incluirá formação nas competências requeridas para essas funções assim como o desenvolvimento pessoal desses adultos.

O sistema deve ser flexível, para assegurar um fácil acesso às oportunidades de formação, nomeadamente nos termos da sua frequência, de proximidade e de condições de inscrição. Deverá também permitir, na medida do possível, assegurar o reconhecimento das qualificações de cada adulto.

A ENFIM é responsável por coordenar a formação em todos os níveis da associação, devendo definir equipas de formação, organizar e administrar formação, e desenvolver e gerir os recursos formativos necessários. Compete igualmente à ENFIM coordenar a operação geral do sistema de formação.

O sistema de formação passa a estar enquadrado pela presente política, devendo ser adequado às exigências daí decorrentes e às orientações definidas pela Conferência Nacional ou Chefia Nacional em matéria de recursos adultos.

Em áreas especializadas, a formação poderá ser disponibilizada através de entidades ou pessoas externas, desde que acreditadas pela ENFIM ou pela Chefia Nacional.

Fase 3 - Gestão e Avaliação

O propósito da Gestão e Avaliação é o de permitir a mobilidade, a avaliação contínua do desempenho e o encaminhamento dos recursos adultos, após avaliação no final do mandato.

Com o objectivo de permitir a mobilidade de pessoas através de funções, deverão ser estabelecidas, a nível nacional, redes desenhadas para aumentar e, sempre que apropriado, substituir o sistema hierárquico linear.

3.1. Avaliação contínua do desempenho

A avaliação contínua do desempenho deve ser um elemento regular na gestão das actividades e acções da Associação. Ela oferece uma oportunidade a cada um dos níveis associativos (Grupos, Regiões e Nacional) para avaliar em que extensão os objectivos são alcançados e que acções de ajuste ou de reconhecimento são necessários.

A avaliação contínua é da responsabilidade da equipa de chefia ou da equipa de trabalho onde o adulto está inserido, e poderá decorrer de forma integrada com a elaboração da respectiva planificação anual, podendo a Chefia Nacional e as Chefias Regionais, definirem ou proporem orientações sobre o processo.

3.2. Avaliação no final do mandato e encaminhamento

A avaliação no final de cada mandato deve ser parte integrante do percurso do adulto no Escotismo.

A avaliação no final do mandato analisa os resultados alcançados e olha para o futuro, para encontrar uma opção que melhor corresponda aos desejos e interesses do dirigente adulto e da associação como um todo.

Deste processo de avaliação, resultará uma escolha entre três opções de encaminhamento:

- renovação do compromisso - Confirmação da pessoa no seu cargo actual por um novo período;
- mudança para uma nova função - Transferência da pessoa para outra função ou tarefa;
- saída do dirigente - Afastamento da pessoa de funções activas no Movimento Escotista.

Independentemente da decisão tomada sobre o futuro, deverá ser ponderado o reconhecimento do serviço prestado pelo adulto (agradecimento, recompensa ou distinção da pessoa pela tarefa desempenhada), de acordo com o estabelecido pelos Regulamentos associativos.

A avaliação no final do mandato é da responsabilidade da equipa de chefia onde o adulto está inserido, podendo a Chefia Nacional e as Chefias Regionais, definir orientações sobre o processo.