



# POLÍTICA NACIONAL DE ADULTOS EN EL MOVIMIENTO SCOUT





## POLITICA NACIONAL DE ADULTOS EN EL MOVIMIENTO SCOUT

### Contenido

1.- INTRODUCCIÓN .....	3
2. PROPÓSITO DE LA POLÍTICA.....	3
3. LOS SUJETOS DE LA POLÍTICA.....	3
4. PRINCIPIOS .....	4
5. CICLO DE VIDA DEL ADULTO .....	5
6.- CAPTACIÓN DE ADULTOS.....	5
6.1.- Evaluación de las necesidades.....	6
7. FORMACIÓN, APOYO Y DESARROLLO PERSONAL .....	9
7.1 El sistema de formación.....	10
7.2 Apoyo a adultos .....	12
7.3 Reconocimiento a la cualificación.....	12
8. ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO .....	13
8.1 Renovación del cargo o Revisión del Desempeño.....	13
8.2 RETENCIÓN DE LOS ADULTOS.....	14
9. ESTRUCTURA OPERATIVA.....	14
10. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....	15





## **POLITICA NACIONAL DE ADULTOS EN EL MOVIMIENTO SCOUT**

### **1.- INTRODUCCIÓN**

En 1990, la Conferencia Scout Mundial en París acordó dar un enfoque para la gestión eficaz de los Adultos en el Movimiento Scout y, en 1993, la Política Mundial de Recursos Adultos fue aprobada con el propósito fundamental de apoyar a los adultos en Movimiento Scout a través de un programa sistemático de gestión de los adultos, diseñado para mejorar la efectividad, compromiso y motivación del liderazgo adulto con el fin de producir un mejor programa de jóvenes y una organización gestionada con mayor eficiencia.

Por su lado, la 19ª Conferencia Scout Interamericana celebrada en 1995 en Cartagena de Indias adoptó la Política Regional de Recursos Humanos denominada “Los dirigentes que necesitamos”, como desarrollo de la política mundial en los procesos de captación, formación y seguimiento.

En enero de 2011, la 39ª Conferencia Scout Mundial reunida en Curitiba adopta la Política Mundial de Adultos en el Movimiento Scout, siendo esta integradora, incorporando otras políticas pertinentes de la OMMS, fomentando un enfoque de equipo para apoyar a los adultos y basándose en los principios de organizaciones que aprenden. La Política Mundial de Adultos en el Movimiento Scout abarca a todos los adultos dentro del Movimiento, voluntarios o profesionales, sean adultos o miembros juveniles en edad adulta que ejercen funciones de adultos en el Movimiento.

Siguiendo esta recomendación, la propuesta “Los adultos que necesitamos”, fue presentada y acogida en la tercera sesión ordinaria del Consejo Scout Interamericano realizada en octubre de 2011, en Trinidad & Tobago, instruyendo a la Oficina Scout Mundial - Región Interamericana su desarrollo para poder ser presentada, para su aprobación, en la Conferencia Scout Interamericana en Argentina.

Luego de muchos encuentro regionales y subregionales, con amplia participación de las OSN se elaboró la propuesta Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout denominada “Los adultos que necesitamos” fue presentada y su aprobación fue recomendada de manera unánime a la 25ª Conferencia Scout Interamericana.

El presente documento, cumpliendo las resoluciones de las Conferencias mundiales y regionales mencionadas, adecua y aplica la Política Mundial y Regional recientemente adoptadas, para emitir el presente documento: La Política Nacional de adultos en el movimiento.

### **2. PROPÓSITO DE LA POLÍTICA.**

La Política de Adultos en el Movimiento establece el marco filosófico, conceptual, pedagógico, estructural y administrativo del sistema de gestión de adultos para atraer, formar y retener a los adultos que requiere el Movimiento Scout en el cumplimiento de su Misión en la ASB.

### **3. LOS SUJETOS DE LA POLÍTICA.**

La presente política cubre a todos los adultos y jóvenes adultos, voluntarios o profesionales, que desempeñan cargos o funciones en la ASB, en cualquiera de sus niveles.





## 4. PRINCIPIOS

La ASB incluye en sus políticas de gestión de adultos los siguientes principios, comunes a toda la Región Interamericana:

- **ENFOQUE POR COMPETENCIAS**, como pilar del desarrollo curricular que, partiendo de la realidad de un perfil establecido, 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, conduciendo esto a su certificación como adulto formado y competente.
- **COHERENCIA**, vinculando y desarrollando de manera estrecha las políticas de los distintos niveles con las superiores.
- **ORGANIZACIÓN QUE APRENDE**, promoviendo y reconociendo 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.
- **SUBSIDIARIDAD Y DESCENTRALIZACIÓN**, acercando a los adultos las oportunidades de aprendizaje y favoreciendo la toma de decisiones en los niveles más cercanos a ellos y dentro de sus entornos sociales y culturales.
- **ACCESIBILIDAD Y FLEXIBILIDAD**, facilitando 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, con la posibilidad de variar o cambiar la administración de los procesos formativos de acuerdo a las circunstancias o necesidades.
- **HORIZONTALIDAD**, permitiendo que los formadores y los formandos interactúen como adultos, respetándose mutuamente, en un proceso educativo de continuo enriquecimiento y retroalimentación.
- **TRANSPARENCIA**, favoreciendo la confianza de los adultos en todos los procesos y decisiones, pudiendo ser examinados y comprendidos de manera clara y sin restricciones por todos.
- **PERSONALIZACIÓN**, reconociendo las condiciones y características individuales y la experiencia previa que tiene el adulto, para que él pueda estructurar su Plan Personal de Formación con la mentoría de un Asesor Personal de Formación para este propósito.
- **APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO**, vinculando de manera estrecha y permanente los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan los adultos, para que los puedan aplicar a situaciones o problemas a los que se enfrentan en sus actividades cotidianas, considerando la realidad social y económica de sus entornos.
- **PARTICIPACIÓN**, promoviendo la toma de decisiones en conjunto entre los adultos y aquellos que orientan y acompañan sus procesos de formación, y el tomar parte en la ejecución de las tareas acordadas.
- **EQUIDAD DE GÉNERO**, reconociendo las cualidades, capacidades, diferencias y similitudes entre hombres y mujeres, con igualdad de oportunidades en todos los procesos.
- **CALIDAD**, favoreciendo una mejora continua de la organización, asegurando procesos de gestión de adultos consistentes y sistemáticos, para producir resultados y generar impacto.
- **INSERCIÓN JUVENIL**, promoviendo que los adultos jóvenes, que tienen el perfil y las competencias requeridas, accedan a los cargos o funciones, para garantizar la renovación natural adecuada.





## 5. CICLO DE VIDA DEL ADULTO

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

El concepto de ciclo de vida no se refiere necesariamente al tiempo de permanencia de un adulto dentro del Movimiento ni se relaciona de manera exclusiva a un solo cargo o una función específica. En aquellos casos donde los adultos tienen diferentes cargos o funciones al mismo tiempo, se están ejecutando ciclos de vida paralelos en etapas diferentes.

## 6.- CAPTACIÓN DE ADULTOS

“Los Adultos en el Movimiento Scout” (1990) proporciona los requisitos y directrices aprobadas por la Conferencia Scout Mundial para la captación, formación y desarrollo personal, y gestión de los apoyos para los adultos necesarios para llevar a cabo la Misión del Movimiento.

Con el fin de cumplir con su Misión, la ASB debe tener el liderazgo adulto que necesita para desarrollarse y funcionar con eficacia. Para construir este equipo de adultos y mantenerlos en un nivel óptimo en términos de la calidad y cantidad, la ASB debe tener una visión clara de sus necesidades y llevar a cabo actividades deliberadas de captación.

Reconociendo la Misión del Movimiento como dedicada al desarrollo de los jóvenes, el liderazgo adulto debe incluir también adultos jóvenes en puestos de responsabilidad.

La OMMS afirma que el Movimiento Scout debe proporcionar un espacio para desarrollar y compartir las responsabilidades entre hombres y mujeres. Esto implica que la ASB debe reflexionar sobre la paradoja de la diferenciación de género y la igualdad en su contexto social y cultural. Se debe procurar que en la ASB se integre en sus estrategias de captación opciones para promover mejores oportunidades para las mujeres sobre todo donde el equilibrio de género no existe o es débil.

La ASB debe adoptar una actitud proactiva y llevar a cabo una captación sistemática de adultos. Este reclutamiento debe llevarse a cabo de conformidad con funciones específicas, sobre la base de descripciones de cargos que definen claramente las tareas que deben realizarse en un equipo específico de adultos. Es importante que las asociaciones capten personas con una actitud y enfoque adecuados - personas que puedan adquirir las competencias y los conocimientos necesarios para el desempeño de su rol.

Obviamente, la necesidad de estrategias de captación tienen que tomar en cuenta la diversidad de los adultos, debe hacerse un esfuerzo especial en desarrollar enfoques y herramientas específicas para objetivos específicos así como también para responder a las expectativas y el interés de los adultos.

Es la intención de la ASB ayudar a los jóvenes a alcanzar su pleno potencial a través del Método Scout proporcionando un entorno en el que las actividades Scouts se puedan implementar de manera segura, no discriminatoria y respetuosa. Esto requiere que una función clave en el proceso de captación de adultos en la ASB sea garantizar que sólo los adultos adecuados sean captados.

Es muy recomendable que la ASB desarrolle procedimientos para la captación y la selección de los adultos. Para ello será necesario que los datos, algunos de los cuales serán confidenciales, sean recolectados y almacenados adecuadamente. A los adultos que deseen ser voluntarios en el





Movimiento Scout se le pedirá que proporcionen referencias de miembros respetados de la comunidad, uno de los cuales debe ser un líder de la comunidad que no pertenezca al Movimiento Scout.

La ASB tiene que reconocer los derechos de los adultos. Es de gran importancia que los adultos, que están en relativamente estrecho contacto con los niños y jóvenes, reciban una formación apropiada para que no se pongan en situaciones que pudieran dar lugar a acusaciones de comportamiento inapropiado. La ASB debe procurar crear las mejores y más adecuadas condiciones para que los adultos puedan desempeñar su papel como educadores, ya sea como voluntario o personal profesional.

Con el fin de asegurar el liderazgo adulto idóneo en cada uno de los cargos y funciones, la ASB desarrollará en todos los niveles actividades internas y externas de promoción y selección de adultos.

La selección del liderazgo adulto debe: promover que adultos jóvenes lleguen a ocupar cargos y funciones de alta responsabilidad, fomentar la equidad de género en su contexto social y cultural, y promover la diversidad, para llegar con el Movimiento Scout a todos los segmentos de la sociedad.

Se recomienda a todos los niveles de la ASB que implementen procedimientos para la selección de todos los adultos que incluyan el suministro y verificación de datos y referencias personales y laborales, asegurando su adecuado almacenamiento y confidencialidad.

El proceso de captación de los adultos comprende:

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

### 6.1.- Evaluación de las necesidades

La ASB debe establecer su propia lista completa de funciones o puestos a cubrir con las competencias requeridas, reconociendo que la mayoría de las funciones o puestos serán ocupados por voluntarios, quienes pueden ser apoyados por algún personal profesional. Esta evaluación debe también identificar puestos permanentes, así como puestos a corto plazo o temporales.

Esta lista será comparada con la actual situación actual de los recursos adultos (vacantes, traslados, renuncias) y, tomando en consideración el crecimiento de la asociación, las necesidades de adultos a corto y a medio plazo, entonces puede ser evaluada.

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 captar a los adultos que tradicionalmente no serían voluntarios en el Movimiento Scout. Los adultos tienen que formar parte de un equipo establecido y la política actual puede necesitar una cierta flexibilidad.

La ASB deberá revisar su estructura y procesos organizacionales, con el fin de garantizar que le den el soporte adecuado a las estrategias de la organización, necesidades actuales en cada una de las áreas estratégicas (Programa de Jóvenes, Adultos en el Movimiento Scout, Desarrollo





Institucional y Asuntos de desarrollo) y que le permitan, a su vez, enfrentar los retos del Movimiento del futuro.

Esta revisión de estructura y procesos organizacionales parte del análisis de los cargos actuales, de las tareas y las funciones que tienen asignados, las relaciones entre ellos, sus características y requerimientos. Este análisis permitirá la determinación de cargos y funciones de largo plazo o permanentes 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).

### **6.1.2. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS**

El sistema de gestión de los adultos se fundamenta en la identificación de las competencias requeridas para el desempeño de cada uno de los cargos o funciones. En la Región Interamericana la competencia es definida 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, donde:

- Característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo.
- Causalmente relacionada significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.
- Estándar de efectividad significa que la competencia realmente predice quién hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio general o estándar.

Se identifican dos tipos de competencias:

- Esenciales, y
- Específicas

#### **6.1.2.1. COMPETENCIAS ESENCIALES**

Se definen como competencias esenciales aquellas que soportan los valores y la Misión de la ASB 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 todos 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).

Cada una de las competencias esenciales cuenta con cuatro grados de dominio y estos, a su vez, cuentan con las conductas observables que son propias a cada grado. En su conjunto, desarrollan el liderazgo del adulto requerido en nuestro Movimiento.





La ASB adopta 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.

### 6.1.2.2. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Las competencias específicas se relacionan directamente con los aspectos técnicos del cargo o función. La ASB establecerá para cada cargo o función las competencias específicas que se requieren para su adecuado desempeño, así como sus correspondientes evidencias para su valoración.

### 6.1.3. COMPROMISO y ACUERDO MUTUO

La Política Nacional de Adultos en el movimiento establece el principio de negociación y celebración de un acuerdo claro sobre los plazos y obligaciones recíprocas de la ASB y la persona en cuestión.

Este paso brinda la oportunidad a la ASB para explicar las políticas y procedimientos (internos y externos) sobre los que todos los miembros necesitan aplicar y respetar en su trabajo.





La ASB debe velar por que el acuerdo sea bidireccional, de manera que sea claro lo que el voluntario puede ofrecer el Movimiento Scout y lo que el Movimiento Scout puede ofrecer al voluntario. Los beneficios del acuerdo mutuo son que establece los límites relacionados con el compromiso, las expectativas, la formación y las obligaciones de apoyo, además de establecer la base para futuras revisiones.

La ASB debe adaptar su propio material escrito para que esté disponible para todos los miembros potenciales.

El proceso de selección para cualquier cargo o función culmina con el establecimiento de un compromiso y acuerdo mutuo entre la ASB y el adulto seleccionado, refrendado mediante un nombramiento oficial emitido solamente por personas autorizadas para este fin dentro de la organización.

Como mínimo, en al ámbito de la ASB el compromiso deberá incluir:

- el término durante el cual este nombramiento será vigente,
- el término y la forma de efectuar la inducción y el período de prueba del adulto.
- los compromisos que asume el adulto con la Organización Scout Nacional,
- 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.

#### 6.1.4 Nombramiento

La ASB es totalmente responsable del nombramiento y designación de sus líderes adultos en todos los puestos de conformidad con los siguientes principios generales:

- Sólo los dirigentes responsables dentro de una asociación están autorizados a nombrar un adulto para cualquier función dentro de la asociación.
- Cada nombramiento se efectúa sobre la base de un compromiso recíproco entre la asociación y la persona reclutada.
- Cada nombramiento se efectúa por una duración específica.
- Cualesquiera de las condiciones correspondientes a decisiones para el futuro de la persona designada, por ejemplo la revisión, renovación o cambio de cargo, debe ser estipulado.
- La ASB debe registrar a todos los miembros en todos los niveles.

## 7. FORMACIÓN, APOYO Y DESARROLLO PERSONAL

La Política Nacional de Adultos en el Movimiento Scout prevé un período de sistemático de integración que les permita a los adultos comprender las responsabilidades relacionadas con su función y sus necesidades de formación para la misma.

Esto implica que también recibirán la formación técnica indispensable para le permitirán iniciar sus función.





## 7.1 El sistema de formación

La ASB debe diseñar e implementar sistema de formación y desarrollo de los adultos en el Movimiento Scout para todas las funciones (Uniformados y no uniformados) y en todos los niveles. El sistema de formación debe ser concebido para ser apropiado para todos los adultos teniendo en cuenta las diferencias y la diversidad de la sociedad.

La formación ofrecida a los adultos tiene por propósito brindarles los medios de contribuir eficazmente a la realización de la Misión del Movimiento Scout.

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. Debe considerarse como un proceso continuo y el contacto regular de los adultos y las actividades con su equipo deben estar consideradas como parte del proceso de aprendizaje. Las Organizaciones Scout Nacionales son invitadas a desarrollar un proceso sistemático para apoyar y validar dicha formación no formal.

La ASB debe desarrollar un sistema de formación para todas las funciones ejercidas por los adultos. Esto incluirá todas las competencias requeridas para estas funciones y sobre todo debe incluir el desarrollo personal de estos adultos.

El sistema de formación debe ser utilizado como una herramienta estratégica; La ASB debe involucrar a los dirigentes de todas sus estructuras en los procesos de formación para mejorar las competencias colectivas. Por último, sobre la base de los principios de las organizaciones de aprendizaje, el sistema de formación no sólo debe estar centrado en las necesidades internas, sino también debe ser capaz de reconocer y responder a las tendencias en la comunidad y en la sociedad en general. Este enfoque ayudará a la ASB a desarrollar una estrategia de crecimiento real.

El sistema debe ser flexible y garantizar el fácil acceso a las oportunidades de formación en términos de su frecuencia, la proximidad y las condiciones para el registro. Esto puede requerir la descentralización de la formación y necesitar la participación de muchas más personas, incluyendo los jóvenes adultos, compartiendo sus competencias con los demás.

Los responsables de la coordinación de la formación en todos los niveles de la asociación identificarán los equipos de formación, la formación de formadores, organizará la provisión de la formación, desarrollará y gestionará los recursos que la formación requiere. Esto debería significar un mejor equilibrio de género, diversidad real de los dirigentes y oportunidades para la participación de dirigentes jóvenes.

El sistema de formación debe ser considerado como un ciclo continuo, que consiste en la definición de objetivos de la capacitación, la realización del análisis de necesidades, la implementación de la formación, la evaluación de las reacciones de la formación y la medición de los efectos básicos de la formación. El crecimiento puede ser considerado como un indicador de la calidad de la formación, al implementar un Movimiento Scout de calidad.

A nivel nacional la Comisión Nacional de formación debe ser designada para coordinar el funcionamiento total del sistema de formación. En el Nivel Distrital, la comisión distrital de formación debe ser nombrada.

En áreas de especialización, la formación puede ser provista a través de agentes exteriores al Movimiento Scout, con la acreditación de la ASB.

La ASB Nacional desarrollará su Sistema de Formación que provee, para cada cargo o función, los siguientes procesos:





- una Formación Básica, un Perfeccionamiento Continuo , la formación continua e informal, la formación y el apoyo permanente, a lo largo de todo su mandato.
- Toma en cuenta no sólo la adquisición y desarrollo de los conocimientos y las competencias necesarias para el cumplimiento de cada una de las funciones, sino también el desarrollo personal de los líderes adultos.
- Es de una gran flexibilidad y permite tomar en cuenta las experiencias y las competencias previas.
- Permite la adquisición de nuevas competencias y conocimientos para facilitar el pasaje de una función a otra.

Lo mencionado se complementa y refuerza con los procesos de evaluación y nombramiento.

El desarrollo personal de los adultos en el Movimiento Scout se incluye explícitamente como parte de la formación que debe proporcionarse. El énfasis debe estar puesto en la flexibilidad del sistema utilizado para proporcionar la capacitación.

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. Deberá promover una formación adecuada para aquellos adultos que están en contacto relativamente cercano con los niños y los jóvenes, para generar ambientes seguros que los protejan contra toda forma de violencia física o mental, lesiones o abuso, abandono o trato negligente, malos tratos o explotación, incluido el abuso sexual. También debe reconocer los derechos de los adultos y proveer la formación apropiada para que ellos no se pongan en situaciones que podrían dar lugar a acusaciones de conducta inapropiada.

El Perfeccionamiento Continuo se ofrece con el propósito de complementar y mantener vigentes los conocimientos, habilidades y actitudes del adulto en el desempeño de ese cargo o función. Por ello, se concibe como el conjunto de actividades formativas que facilitan el aprendizaje permanente a lo largo del ciclo de vida del adulto, posterior a la culminación de la Formación Básica.

El Perfeccionamiento Continuo también se enfoca en el desarrollo personal del adulto y puede complementarse con sus aspiraciones para desempeñar otro cargo o función en el futuro.

En el caso, en el que un adulto ha sido nombrado para desempeñar de manera paralela otro cargo o función, su formación para este nuevo cargo o función no se considera como una acción de Perfeccionamiento Continuo para el cargo o función que ha venido desempeñando, sino se constituye en una Formación Básica para este nuevo cargo o función. Por lo tanto resulta en un nuevo Ciclo de Vida, paralelo al que él ha estado desarrollando hasta ese momento. No obstante, dependiendo de la cercanía de ambos cargos o funciones, es posible que el desarrollo de algunas de estas competencias pueda ser considerado como una acción de Perfeccionamiento Continuo para el otro cargo o función.

La ASB ha establecido para cada cargo o función las necesidades de aprendizaje a ser provistas en la Formación Básica y las metodologías adecuadas para el desarrollo de las competencias propias del Movimiento Scout.

La Formación Básica se inicia con la formulación de un Plan Personal de Formación, acordado entre el adulto y su Asesor Personal de Formación, estableciendo:

- las competencias que consideran ya desarrolladas en el adulto, y
- los módulos, cursos, prácticas supervisadas y demás experiencias de aprendizaje para desarrollar las competencias pendientes.





Se recomienda, en cualquier caso, que el Asesor Personal de Formación sea el superior inmediato del adulto -o la persona a la que le reporta- o forme parte de su equipo de trabajo o esté en su círculo de influencia más cercano.

Se recomienda, que el Perfeccionamiento Continuo se establezca también en un Plan Personal de Formación, acordado entre el adulto y la persona a la que reporta. La ASB establecerá las experiencias de aprendizaje y los procedimientos para su operación y reconocimiento.

La ASB determinará la mejor estructura para operar su Sistema de Formación, considerando en su diseño e implementación su situación particular, necesidades y recursos vigentes, así como que los Principios enunciados en esta política se desarrollen y fomenten.

## 7.2 Apoyo a adultos

Cada adulto debe poder contar en todo momento con apoyo directo

- técnico, educativo, material, moral o personal. Se espera que los adultos se sientan cómodos con sus tareas, sean eficaces y pongan en práctica con éxito las actividades de las cuales son responsables.

Esto significa que tienen que ser motivados, escuchados, orientados y apoyados. Tienen que ser reconocidos por otros adultos en el Movimiento Scout, así como por los de su equipo inmediato. A través de las reuniones ordinarias pueden fortalecer su motivación, enmendar su conducta, alterar su acercamiento a los problemas y superar sus dificultades mediante la identificación de los medios necesarios de capacitación.

Las Organizaciones Scout Nacionales son alentadas a desarrollar un profundo conocimiento sobre las necesidades específicas que pueden ser expresadas por algunas comunidades o minorías.

## 7.3 Reconocimiento a la cualificación

El reconocimiento a las cualificaciones de un individuo es responsabilidad exclusiva de la ASB. Los certificados de nombramiento para una tarea o función deben ser expedidos sobre la base de una demostrada y comúnmente usada competencia y contar con un período de validez con una fecha de expiración. También puede ser registrado en una bitácora.

Los certificados pueden ser renovados sobre la base de una demostrada y actualizada competencia y para el mismo período limitado de tiempo.

Los certificados de participación en cursos u otras actividades de capacitación pueden ser expedidos o ser registrados en una bitácora.

En la Formación Básica la certificación del desarrollo de las competencias requeridas las hará el Asesor Personal de Formación, mediante la evaluación de 360 grados. Por ello, la cualificación no se certificará por la simple participación en determinados cursos o módulos, sino por la demostración del adulto, en su desempeño, de que ha desarrollado las competencias.

En coherencia, esta certificación también se puede obtener con experiencias de aprendizaje - formales e informales- previas o externas a las ofrecidas por el Movimiento Scout.

La ASB determinará las herramientas y los procedimientos para el reconocimiento y validez de estas certificaciones, al igual que las requeridas para que el Asesor Personal de Formación pueda evaluar las competencias y homologar, validar y reconocer otras experiencias de aprendizaje.





De igual manera, la AASB establece los símbolos para identificar estas certificaciones. Entre otros y como símbolos de unidad, se propone el uso de la Insignia de Madera (Nudo de Guiwell y pañoleta), las 3 y 4 “cuentas” para formadores.

## 8. ACOMPAÑAMIENTO Y SEGUIMIENTO

El Movimiento Scout busca que todos los adultos se desempeñen con éxito en sus cargos y funciones y se sientan motivados y satisfechos en los mismos. Para ello, cada adulto recibirá, desde el momento de su nombramiento y hasta la culminación del mismo, el acompañamiento y seguimiento permanente y adecuado. Estos serán provistos, principalmente, por la persona a la que reporta, el equipo al que pertenece, su Asesor Personal de Formación, los integrantes de los procesos de formación en los que participa y otros agentes que influyen directamente en el desempeño de sus funciones.

El acompañamiento debe proveer al adulto todo el apoyo técnico, moral y personal que sea necesario para su desempeño y su desarrollo personal. Busca reforzar su motivación para así aportar al Movimiento Scout el máximo de su potencial y permanecer en la organización durante todo el tiempo en que pueda prestar un servicio apropiado

El seguimiento busca el cumplimiento, análisis y evaluación de resultados verificables, previamente acordados. 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.

La ASB establecerá lo requerido para promover un adecuado acompañamiento a los adultos en todos los niveles, así como el desarrollo de herramientas, estrategias, apoyos y formación a las personas encargadas de los procesos de la evaluación en 360 grados del desempeño de los adultos.

### 8.1 Renovación del cargo o Revisión del Desempeño

La renovación o revisión del desempeño es un elemento habitual en el ciclo de vida de un adulto en la ASB. Se recomienda que esto ocurra aproximadamente cada 18-24 meses. Esto está basado en el desempeño y mira hacia el futuro para encontrar una opción que corresponda más estrechamente con los deseos e intereses del líder adulto y la Asociación como conjunto. Es el resultado de una elección entre tres opciones: la renovación del acuerdo mutuo, la reasignación a otra tarea y un nuevo nombramiento o el retiro del adulto del que se trate.

Es fuertemente recomendable apoyar y formar a las personas a cargo de dicha evaluación para evitar errores y dificultades. También es sugerido ampliar el alcance de esta evaluación a los equipos.

El ciclo de vida del adulto en un cargo o función culmina con una evaluación final, al término de su nombramiento, que permitirá tomar la decisión más acertada para el futuro, y que puede ser:

- la renovación del nombramiento del adulto en el mismo cargo o función,
- la reubicación del adulto en otro cargo o función, como resultado de la movilidad dentro de un sistema flexible, o
- el retiro del adulto de la organización, bien sea porque el cargo o función dejó de existir; porque el adulto mismo tome voluntariamente esta determinación; o bien porque la organización y los responsables de la evaluación final determinen que es lo mejor para la OSN, por falta de cualificación o compromiso del adulto, pudiendo presentarse esta última situación, incluso, antes de la finalización del nombramiento.





En todo caso, cualquiera que sea la decisión que se adopte sobre el adulto, siempre debe considerarse el reconocimiento y agradecimiento formal de su desempeño, si correspondiera. La ASB determinará e implementará los procedimientos adecuados para apoyar la toma de decisiones, reconocimiento y agradecimiento de sus adultos.

## 8.2 RETENCIÓN DE LOS ADULTOS

La retención de los adultos es un efecto de un sistema de gestión con calidad, comenzando en la forma como se efectúa la captación, continuando con el proceso adecuado de formación y acompañamiento durante el desempeño y culminando con la manera apropiada de analizar y determinar las decisiones para el futuro. La ASB debe además de generar una dinámica permanente de motivación de los adultos, implementar mecanismos adecuados para monitorear su retención y aplicar correctivos oportunamente.

Para desarrollar un sistema eficiente de gestión de Adultos en el Movimiento Scout, la ASB debe mejorar su estrategia de retención. Tres elementos principales influyen en la probabilidad de retención de los adultos en el Movimiento Scout:

- necesitan confiar en la ASB y sus representantes, así como sentir que son dignos de confianza,
- necesitan percibir un sentido de compromiso de la asociación, y
- necesitan tener un sentido del logro por su papel en el Movimiento Scout.

## 9. ESTRUCTURA OPERATIVA

La ASB designará un Director de Adultos en el Movimiento, encargado de generar una Política Nacional de Adultos en el Movimiento Scout y de promover los desarrollos de todo el sistema de gestión de adultos, de acuerdo con esta política. Este Director con el apoyo de los Comisionados Nacionales de Captación, formación y seguimientos, y sus respectivas Comisiones Nacionales, debería tener, a manera consultiva, un enlace directo a las áreas de Programa de Jóvenes y Desarrollo Institucional.

Esta estructura debe coordinar el reclutamiento, la capacitación, apoyo para los adultos en el Movimiento Scout, desarrollo personal y la gestión de las decisiones para el futuro de estos adultos e informar a la administración general de la asociación.

En todos los niveles de la ASB, la gestión de los adultos en Movimiento Scout requiere el establecimiento de estructuras específicas que abarcan tres dimensiones que permitirán un enfoque global y coordinado:

- Captación de recursos, en el enfoque a corto y a largo plazo, abarcando como objetivos a todos los componentes de la sociedad,
- Formación y apoyo a los adultos de acuerdo a las necesidades de la asociación, así como los deseos de desarrollo personal,
- Seguimiento o la gestión de las decisiones para el futuro.

De acuerdo con la Misión del Movimiento, es importante que estas estructuras deban incluir a los adultos jóvenes en todos los niveles. En algunos casos, un esfuerzo especial debe ser realizado para asegurar un equilibrio de género; las mujeres deben ser motivadas a ser parte de esas estructuras. Cuando las personas en particular se unen a la ASB (por ejemplo, las personas con necesidades especiales o minorías) deben ser empoderadas para compartir responsabilidades.





## 10. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

**La Política Nacional de adultos en el Movimiento** deberá ser revisada como respuesta a una mejora continua, con el fin de poder efectuar los ajustes y actualizaciones requeridos. Esto incluye las modificaciones de la Política Mundial en la materia y los cambios derivados de otras políticas de orden mundial o regional que incidan en lo establecido en la presente política.

### DEFINICIONES

**Adultos en el Movimiento Scout:** es un programa sistemático de gestión de recursos adultos 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.

**Adultos, responsables, dirigentes:** son principalmente voluntarios (sólo en unos pocos casos son dirigentes scouts profesionales) encargados del desarrollo del Programa de Jóvenes o su implementación; o responsables de apoyar a otros adultos, o responsables del apoyo de las estructuras organizacionales.

**Adultos jóvenes, jóvenes responsables, dirigentes jóvenes:** miembros juveniles implementando el Programa de Jóvenes en Ramas de menor edad, o que participan en el apoyo a otros adultos o de las estructuras organizacionales. En este caso el término “dirigente” se relaciona con el papel que se está desempeñando en nombre de la organización. Los Coordinadores de equipo, por ejemplo, en la Rama Rover, no se ajustan a esta definición. Sin embargo, si tienen otra posición como fue antes mencionado podrían ser llamados dirigentes jóvenes.

**Voluntarios:** son las personas involucradas en diferentes actividades sin remuneración monetaria (aunque el reembolso de los gastos puede ser permitido). Esta participación la realiza el individuo enteramente por voluntad propia. El beneficio de esta participación está dirigida a personas que no forman parte del entorno del voluntario (aunque es obvio que el voluntario también gana y aprende mucho de su compromiso voluntario).

**Profesionales:** son personas contratadas para una tarea específica para servir al Movimiento Scout. Pueden o no ser dirigentes Scouts (comprometido como “Scout”, tras haber realizado la Promesa Scout). Los profesionales de cada categoría estarán trabajando para una Organización Scout en capacidad profesional

**Cargo:** Es un conjunto de funciones, perteneciente a una posición definida dentro de la estructura organizacional, que puede ser temporal (corto plazo o largo plazo) o permanente.

**Función:** La Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout entiende que una función se puede interpretar desde dos ópticas distintas, ya sea: (1) como el conjunto de tareas que se ejercen *de manera sistemática y reiterada, asociadas a un cargo*, o (2) *una o varias tareas que se desempeñan de manera transitoria o permanente, sin constituirse en un cargo*.

