

Plano
Estratégico

— 2016-2021 —

Crescer para
transformar



ESCOTEIROS
DO BRASIL

União dos Escoteiros do Brasil
Plano Estratégico - 2016/2021

Coordenação

Conselho de Administração Nacional

Projeto Gráfico

Fabio Souza

Revisão

Nicolle Zancanaro

Foto da capa

Gabriel Maça

Montagem

Escritório Nacional

Todos os direitos reservados.

Documento aprovado em reunião Extraordinária do
Conselho de Administração Nacional em fevereiro de 2016.

Versão 1.0



*Crescer para
transformar*



ESCOTEIROS
DO BRASIL



Índice

<i>Apresentação</i>	7
<i>Introdução</i>	9
<i>Nosso desafio</i>	11
<i>Base estratégica</i>	12
<i>Propósito estratégico</i>	16
<i>Marcos estratégicos</i>	18
<i>Glossário</i>	105
<i>Agradecimentos</i>	108





Apresentação

A nossa principal crença é a de que o Escotismo contribui para formação de jovens responsáveis e conscientes e, enquanto cidadãos e cidadãs ativos/as contribuem para criar um mundo melhor, mais justo e fraterno. O Brasil e o mundo se transformam cada vez mais rapidamente e esse mundo cada vez mais interconectado desafia e estimula os jovens a serem os protagonistas dessa transformação. O sonho desses jovens é crescer, aprender e transformar o mundo e as comunidades onde vivem.

Os Escoteiros do Brasil têm a oportunidade de ser cada vez mais relevantes na nossa sociedade, buscando maior visibilidade em comunidades locais, por todo território nacional.

Nosso desafio para continuar a promover e desenvolver o Escotismo, de modo sustentável, está em buscar compreender que as diferentes realidades do nosso país necessitam de modelos e estruturas adequadas às suas necessidades específicas. A ideia de que existe um modelo rígido, único, para a prática do Escotismo no Brasil é conflitante com nossa realidade e diversidade socioeconômica e cultural.

Os Escoteiros do Brasil, em todos os seus níveis, precisam estar melhor preparados para cumprir a nossa missão, onde a estrutura está voltada para o crescimento, com o foco no apoio às Uni-

dades Escoteiras Locais e à comunidade. Além disso, o Escotismo precisa alcançar segmentos e comunidades onde não estamos presentes hoje.

Continuaremos a ser um movimento de caráter essencialmente voluntário; contudo o desafio do crescimento necessariamente precisa contar com apoio de profissionais. Nossas atuais estruturas de apoio operacional devem ser ampliadas, descentralizadas e coordenadas para assegurar maior proximidade onde o Escotismo é praticado.

A formação e o desenvolvimento das competências necessárias aos adultos voluntários e profissionais deve ter como objetivo final nosso jovem e ampliar nossa capacidade de oferecer Escotismo para um número cada vez maior de jovens pais afora.

O posicionamento institucional dos Escoteiros do Brasil deve ser consolidado por meio de parcerias estratégicas públicas e privadas, dando visibilidade aos nossos valores institucionais. Nossa atuação está focada no fortalecimento das estratégias de crescimento e de obtenção de reconhecimento como o maior movimento de educação não formal do país.

É nesse contexto que apresentamos o Plano Estratégico dos Escoteiros do Brasil para os próximos dois triênios 2016-2018 e 2019-2021 com o lema "Crescer para Transformar".



Foto: Fábio Souza

Introdução

Durante a 40ª Conferência Mundial Escoteira realizada na Eslovênia em 2014, estabeleceu-se uma nova estratégia para o Escotismo Mundial – a VISÃO 2023. Para o próximo triênio, até a próxima Conferência Mundial, foi elaborado o Plano Trienal Mundial 2014-2017 a partir de 6 (seis) prioridades estratégicas como a primeira etapa para atingimento da Visão 2023.

O Plano Estratégico 2016-2021 dos Escoteiros do Brasil é fruto de um trabalho árduo iniciado há dois anos, a partir do grupo de trabalho do Conselho de Administração Nacional. O processo de construção do plano deu-se a partir de uma ampla divulgação nacional, incluindo as equipes nacionais, as áreas geográficas, as Regiões Escoteiras, bem como reuniões presenciais de lideranças nacionais com o Conselho Nacional de Administração, dando especial destaque para a Rede Nacional de Jovens Líderes e a todas as Regiões Escoteiras.

Em 2007, contávamos com um total de 57.889 membros registrados. O Plano 2011-2015 foi elaborado com a missão de consolidar o papel de liderança e coordenação do Nível Nacional da instituição. O resultado disso pode ser visto a partir de inúmeras iniciativas e da execução exitosa do plano traçado. Dentre muitos objetivos conquistados, devemos salientar como especificamente relevante, aqueles da área do Programa Educativo, com o lançamento de uma ampla literatura escoteira, entre guias e manuais de excelente qualidade. O resultado é que ao final de 2015 chegamos em 82.608 membros registrados.

O Plano Estratégico 2016-2021 dos Escoteiros do Brasil traz um direcionamento bem definido para nossa instituição. Norteará nossas ações e metas para os próximos 6 anos, convergindo para a Visão 2023 dos Escoteiros do Brasil.

Durante a construção do pla-

no foram realizados grandes encontros presenciais com as principais lideranças regionais e nacionais. Na primeira reunião foram definidos os Marcos Estratégicos para direcionamento dos trabalhos. A área de Governança foi considerada por todos como um dos quatro Marcos Estratégicos em conjunto com Métodos Educativos, Recursos e Desenvolvimento Institucional, sendo Crescimento escolhido como o propósito estratégico (em linha com a nova Visão de termos 200.000 jovens como membros registrados em 2023). Convém destacar que objetivos estratégicos somente se realizam por intermédio de ações e iniciativas práticas, implementadas, e monitoradas, assegurando resultados mensuráveis.

O sucesso desse Plano Estratégico depende do engajamento completo de todos os níveis da instituição. Todos nós podemos e devemos contribuir, pois acreditamos no poder transformador do Escotismo.

A young boy with dark hair is climbing a rope. He is wearing a white helmet, a blue t-shirt, and a green safety harness. He is holding onto two ropes, one with his left hand and one with his right hand. The background is a blurred green forest. The text is overlaid on the image in three yellow boxes.

*Nosso maior desafio
é crescer de forma progressiva
e sustentável.*

Nosso desafio

É consenso que o alcance do crescimento desejado só pode ser conquistado na medida em que estejamos dispostos a reavaliar nossas práticas e as estruturas atuais, como também a refletir sobre como preparar os Escoteiros do Brasil para o desafio ora lançado. Reavaliar as estruturas e a governança de nossa instituição requer colocar foco em como podemos, rapidamente, nos tornar mais centrados em crescimento e no apoio às comunidades em que o Escotismo é efetivamente praticado. Significa desatar os nós, significa desprendimento com modelos antigos – ou seja, a quebra de paradigmas.

O Plano Estratégico busca estabelecer um conjunto de objetivos estratégicos, cada um com seus respectivos objetivos específicos convergentes com a Visão 2023 e o Propósito Estratégico.

A Diretoria Executiva Nacional e as Diretorias Regionais têm o papel de elaborar e coordenar

o Plano de Ação e o Plano Operacional para alcance desses objetivos. O Conselho de Administração Nacional tem o papel de orientar e fiscalizar o cumprimento deste Plano Estratégico.

O crescimento pretendido não ocorrerá de forma isolada ou a partir de determinadas iniciativas ou de um conjunto de ações isoladas, mas por um engajamento de toda instituição, em diferentes níveis. Exigirá um grau de comprometimento maior. Ao mesmo tempo que precisamos estar unidos para ter visão do todo, é imprescindível dar atenção ao Nível Local, à base. Todos estamos cientes que exigirá muito esforço e persistência, mas isso nunca foi obstáculo para nós Escoteiros!

O indicador de sucesso será: mais patrulhas, mais Seções Escoteiras Autônomas, novos Grupos Escoteiros, grupos de comunidade, no bairro ao lado, na escola particular ou pública, da cidade, periferia ou zona rural, na favela, à

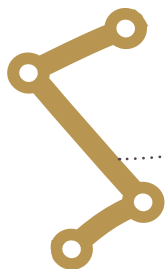
beira mar, no sertão, na comunidade indígena, nas comunidades religiosas e clubes. Temos muitos jovens que ainda não conhecem o impacto do Escotismo e a magia de um Fogo de Conselho!

O Brasil é um país extraordinário! Não temos dúvidas que existem oportunidades fantásticas para o crescimento do Escotismo, basta olhar ao nosso redor. Temos capacidade, liderança, vontade e especialmente espírito escoteiro para tornar esse desejo em realidade. E, nosso país precisa de mais escoteiros! Nosso fundador estabeleceu trabalho em equipe como elemento fundamental do Método Escoteiro. Inspirados nisso, precisamos nos engajar continuamente em todos os níveis e estruturas em torno deste Plano Estratégico.

Nosso norte está lançado, vamos unidos abraçá-lo, consolidados em uma única Visão para os Escoteiros do Brasil.

Base estratégica

O Plano Estratégico é uma ferramenta eficaz de gestão, principalmente, pelo motivo que sua elaboração estabelece que a organização defina seu norte, organizando-se por estratégias claras e exequíveis. Para estabelecer as bases fundamentais de um Plano Estratégico, definimos a Missão, Visão e Valores para os Escoteiros do Brasil.



Missão

A missão é uma declaração concisa do propósito e das responsabilidades dos Escoteiros do Brasil perante a seus membros, as mais diversas comunidades e a sociedade em geral. Ajustamos a nossa missão para que esteja alinhada com a missão da OMME (Organização Mundial do Movimento Escoteiro).



Visão

A visão é a descrição do futuro desejado e almejado pelos Escoteiros do Brasil. Esse enunciado reflete o alvo a ser procurado pelos esforços individuais e coletivos da equipe, bem como, pela alocação de recursos financeiros e de pessoas. A visão deve servir tanto para aspiração, como para inspiração.



Valores Institucionais

Quando falamos em valores, estamos falando sobre princípios ou crenças, que servem de guia, ou critério, para os comportamentos, atitudes e decisões de todas e quaisquer pessoas, que no exercício das suas responsabilidades, e na busca dos objetivos dos Escoteiros do Brasil, estejam executando a missão, na direção da visão.

Os valores também podem ser vistos como um conjunto de crenças ou princípios, que definem e facilitam a participação das pessoas no desenvolvimento da missão, visão e dos próprios valores dos Escoteiros do Brasil. Acreditamos que nossos valores possam repercutir positivamente junto a sociedade, impactando de forma efetiva nossas crenças, resultando na construção de um mundo melhor.

Missão

Visão



Nossa missão

Contribuir para a educação de jovens, por meio de um sistema de valores baseado na Promessa e na Lei Escoteira, para ajudar a construir um mundo melhor onde as pessoas se realizem como indivíduos e desempenhem um papel construtivo na sociedade.

Nossa visão

Até 2023, o Escotismo no Brasil será o mais relevante movimento de educação juvenil, possibilitando que 200 mil jovens sejam cidadãos e cidadãs ativos que inspirem mudanças positivas em suas comunidades e no mundo.

Valores institucionais

É importante compreendermos a diferença entre os Valores do Movimento Escoteiro, resumidos pela Lei e Promessa Escoteiras, e os Valores Institucionais, ou seja, aqueles elementos que nortearão a atuação da nossa organização. Os Valores Institucionais são as ideias fundamentais em torno das quais se constrói uma organização. Elas representam as nossas convicções dominantes e crenças básicas, a fim de se tornarem elementos motivadores e capazes de induzir os comportamentos e as atitudes em todos os níveis e temas dos Escoteiros do Brasil. Portanto, os Valores Institucionais devem estar de acordo com a nossa Lei e Promessa Escoteiras. São eles:

DIVERSIDADE	Respeito às diferenças, em suas várias dimensões, e defesa permanente dos direitos humanos.
HONESTIDADE	Respeito aos preceitos legais, morais, justos e éticos em todas as ações e relações.
EXCELÊNCIA	Busca pela eficácia, qualidade e melhoria contínua em todas as ações.
DEMOCRACIA	Promoção do engajamento de todos e compartilhamento de opiniões, na busca de posições e decisões resultantes da reflexão coletiva.
INCLUSÃO	Adequação para acolher as diferentes características e necessidades das pessoas que compõem a sociedade.
INOVAÇÃO	Capacidade de implementar novas ideias e buscar soluções criativas para êxito e permanente atualização da organização.
COMPROMISSO	Empenho com a transformação social, com a educação infanto-juvenil e impacto gerado nas comunidades.
SUSTENTABILIDADE	Responsabilidade com o meio ambiente, os recursos e a sociedade, e adoção de práticas sustentáveis.
COOPERAÇÃO	Disposição em compartilhar experiências, valorizar o trabalho coletivo e manter relacionamentos com outras instituições.
TRANSPARÊNCIA	Ações visíveis e claras na gestão da organização e dos recursos em todos os níveis.
UNIDADE	Harmonia nas ações, em todos os níveis, fortalecendo a identidade unificada e a presença dos Escoteiros do Brasil na sociedade.

Propósito estratégico

Por que precisamos crescer?

Aqueles que participam do Movimento Escoteiro e que dirigem a Instituição, seja em suas Unidades Escoteiras Locais ou em seus níveis regional ou nacional, têm a convicção de que o Escotismo oferece uma poderosa ferramenta de educação para crianças e jovens, capaz de formar e transformar a pessoa, entregando para a sociedade um ser humano melhor, capaz de contribuir com a construção de um mundo melhor, mais justo, solidário e feliz.

A União dos Escoteiros do Brasil, atualmente, com seus mais de 80 mil associados pode ser considerada uma instituição de grande porte e está entre as maiores associações do mundo. Por outro lado, quando comparamos o efetivo escoteiro com a população brasileira vemos que nossos números poderiam ser mais impactantes. Somos muito poucos em relação ao que poderíamos ser nacionalmente e em relação ao efetivo escoteiro em países com populações muito menores que a nossa.

Além disso, atendemos fortemente uma parcela, ou seja, um grande extrato dos nossos escoteiros é oriundo das classes média/média alta. Temos penetração moderada nas classes populares e nas comunidades de baixa renda, privadas de uma educação de boa qualidade ou mesmo outras formas de educação não formal. Desta maneira, nossa capacidade de transformação social acaba sendo limitada.

Resumindo, temos nas mãos uma excelente ferramenta, mas não utilizada em todo o seu potencial.

Se quisermos fazer o Escotismo evoluir como um elemento de transformação social de diferentes contextos, capaz de fazer alguma diferença na realidade brasileira, temos que crescer e muito, especialmente voltando nossos esforços para gerar cada vez mais impacto social e tornar o Escotismo atual e conhecido em todo Brasil.

Foto: Gabriel Maça

Isto vai exigir esforços e determinação. Será necessária a abertura de muitas novas Unidades Escoteiras Locais, pois está mais do que comprovado que apenas com as estruturas locais existentes não temos condições de crescer em escala. Os grupos existentes não atendem, geograficamente falando, a mais do que 1% ou 2% do território nacional. Em uma de nossas Regiões Escoteiras, por exemplo, 10% dos municípios são atendidos, mas consistem de menos que 5% da população se levarmos em conta o acesso às Unidades Escoteiras Locais. Ou seja, de cada 100 jovens que querem ser escoteiros, talvez 1 ou 2 consigam chegar a uma unidade.

Para mudar esta realidade temos que buscar estruturas de suporte com capilaridade para tanto. Sem dúvida as melhores estruturas estão nas parcerias com redes que viabilizem alcance em escala, como as de escolas públicas e privadas, e com organizações religiosas que também alcançam todo o território nacional. Tampouco podemos desprezar outras possibilidades como contar com o apoio das Forças Armadas, de clubes de serviço etc. Entendemos que, para se levar a educação a quem precisa, todos os esforços são necessários.

Além da estrutura de suporte faz-se necessário simplificar a burocracia e os procedimentos para a abertura das unidades, de maneira que essas possam ser criadas em pouco tempo e com baixo custo. Na prática vigente

costuma-se levar meses para abrir um Grupo Escoteiro. Precisamos encontrar mecanismos mais ágeis para abertura de Unidades Escoteiras Locais, assegurando uma maior chance de sobrevivência e entusiasmar àqueles adultos a frente desse desafio.

Um ponto dos mais relevantes sempre foi e continua sendo o recrutamento, treinamento e seleção dos adultos. A prática nos mostra que onde temos adultos comprometidos, as unidades têm sucesso; onde os adultos desanimam, as Unidades Escoteiras Locais fracassam.

Além da captação e formação do adulto, faz-se importante um programa de apoio e incentivo às unidades e seus voluntários.

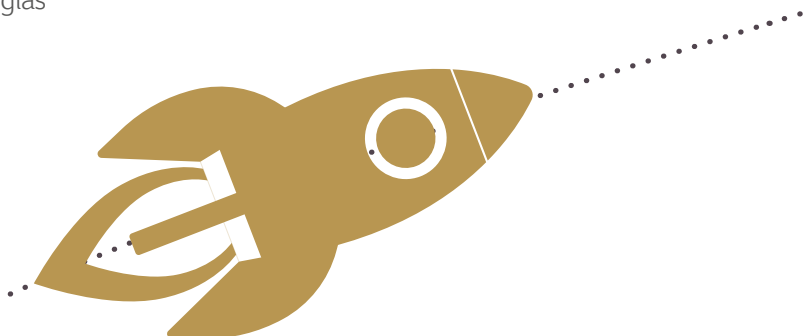
Os exemplos e a experiência do Escotismo no mundo e no Brasil, em mais de 100 anos de história, nos permitem ter a convicção de que se viermos a alcançar muitos mais jovens, poderemos fazer a diferença na sociedade, contribuindo para a redução da violência, da dependência das drogas e da ociosidade. Enfim, contribuir para uma melhor formação dentro de uma escala de valores positiva e construtiva.

Acreditamos sim que, com o esforço e engajamento de todos neste Plano Estratégico, atingiremos a nossa Missão e o que vislumbramos para 2023 através da Visão, irá gerar um crescimento que transformará positivamente este país que tanto amamos.

Marcos estratégicos

Os Marcos Estratégicos consolidam, organizam e priorizam o foco das estratégias elaboradas para atingir a Visão e a Missão dos Escoteiros do Brasil até 2023.

Os Marcos Estratégicos são:



propósito estratégico

Crescimento



- 1.1 Política nacional de programa educativo
- 1.2 Envolvimento juvenil
- 1.3 Impacto social
- 1.4 Gestão de adultos
- 1.5 Instrumentalização da aplicação do Método Escoteiro
- 1.6 Referência educacional
- 1.7 Alcance do Escotismo
- 1.8 Diversidade e direitos humanos
- 1.9 Representação do Movimento Escoteiro



- 2.1 Compromisso com o Plano Estratégico
- 2.2 Participação de jovens
- 2.3 Equidade de gênero
- 2.4 Sistema de abertura de Unidades Escoteiras Locais
- 2.5 Eventos Nacionais
- 2.6 Revisão das estruturas
- 2.7 Conflitos de interesse
- 2.8 Escritórios Escoteiros
- 2.9 Regiões e distritos
- 2.10 Controles internos



- 3.1 Maior eficiência
- 3.2 Gestão de riscos
- 3.3 Otimização de recursos
- 3.4 Gestão estratégica financeira
- 3.5 Mobilização de recursos



- 4.1 Crescimento por meio da animação
- 4.2 Inovação para o crescimento
- 4.3 Marketing
- 4.4 Comunicação
- 4.5 Relações institucionais
- 4.6 Relações governamentais
- 4.7 Relações internacionais





MARCO ESTRATÉGICO

Métodos Educativos

Foto: Gabriel Maça



ESCOTEIROS
DO BRASIL

Foto: Jefferson P. Faria



Introdução

Métodos Educativos

A área de Métodos Educativos contempla uma questão da maior importância para o Movimento Escoteiro: a criação de instrumentos que possam assegurar que os beneficiários do Escotismo vivenciem os valores do Movimento Escoteiro, orientados por adultos capacitados e motivados. Foi nesse sentido que construímos nove objetivos estratégicos, com a pretensão de que no ano de 2021 teremos não só um movimento maior, mas um mundo melhor, em razão de um número crescente de crianças e jovens capazes de impactar a sociedade por meio de boas ações e pela prática da Lei Escoteira.

O Plano Estratégico traz uma série de novidades na área de Métodos Educativos, rigorosamente integrados com a Visão 2023 da Organização Mundial do Movimento Escoteiro. Sob um diagnóstico auferido com inúmeras contribuições, que orien-

taram a criação de uma Política Nacional de Programa Educativo e o fortalecimento do Método Escoteiro, priorizamos temas relacionados ao envolvimento e impacto das crianças, adolescentes e jovens em suas comunidades. Além disso, passaremos a incluir nos materiais de programa temas que permitam desenvolver competências relacionadas ao empreendedorismo, finanças, economia, proteção infantojuvenil e política, em estrita conexão com as demandas que a sociedade espera de uma instituição centenária que se propõe a formar líderes.

Vamos avaliar e revisar o Sistema Nacional de Gestão de Adultos, por meio da implementação de novas ferramentas tecnológicas e com o desenvolvimento de competências para o exercício de funções específicas nos diversos níveis da associação escoteira. Por meio de novos instrumen-

tos, vamos envidar esforços para que tenhamos um número cada vez maior de voluntários adultos motivados e reconhecidos pela relevância de sua contribuição na construção de um mundo melhor.

Firmes no propósito da expansão dos Escoteiros do Brasil, contemplamos entre os objetivos estratégicos temas relacionados à diversidade e aos direitos humanos, buscando atingir diversas dimensões de ordem religiosa, econômica, geográfica, orientação sexual, gênero e necessidades especiais.

Com essas iniciativas e sob a participação entusiasmada dos nossos voluntários jovens e adultos, vamos atingir nossas metas qualitativas e quantitativas.

Rafael Rocha de Macedo

Coordenador da Elaboração
do Marco Estratégico da
Área de Métodos Educativos

objetivo estratégico 1.1

Política nacional de Programa Educativo

Implementar políticas efetivas que possam contribuir para que nossos beneficiários se tornem cidadãos e cidadãs ativos na sociedade, por meio do Programa Educativo e de ações inovadoras.

objetivos específicos

- 1.1.1** Compilar e detalhar a Política Nacional de Programa Educativo.
- 1.1.2** Rever a malha de objetivos educativos e, por consequência, o conjunto de competências que oferecemos aos nossos membros juvenis.
- 1.1.3** Inserir, de forma explícita no Programa Educativo, temas que permitam o desenvolvimento de competências relacionadas ao empreendedorismo, finanças, economia e política.
- 1.1.4** Desenvolver, de forma contínua, o Programa de Proteção Infantojuvenil, capacitando os jovens para que possam reconhecer e se proteger de situações de abuso.
- 1.1.5** Avaliar o alcance e o impacto dos materiais educativos dos Ramos.

1.1 Política nacional de programa educativo



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.1.1	• Ter o documento de Política Nacional de Programa Educativo compilado, detalhado e divulgado.	-
1.1.2	• Documento do estudo sobre as características atuais das crianças, adolescentes e jovens no Brasil elaborado. • Elaboração de estudo sobre características atuais das crianças, adolescentes e jovens no Brasil.	• Documento de revisão da malha de objetivos educativos com a atualização do conjunto de competências por Ramo. • Revisão total da malha de objetivos educativos e atualização do conjunto de competência dos Ramos.
1.1.3	• Incorporar nos materiais de apoio ao Programa Educativo temas como empreendedorismo, finanças, economia e política. • Incluir nos eventos nacionais atividades relacionadas aos temas empreendedorismo, finanças, economia e política.	• Inserção de temas relacionados ao empreendedorismo, finanças, economia e política nos materiais de programa dos quatro Ramos até outubro. • Inserção dos temas em referência nos Relatórios Anuais de atividades.
1.1.4	• Cartilha sobre proteção infantojuvenil destinada aos associados beneficiários produzida, publicada e distribuída.	• Incluir conteúdos de proteção infantojuvenil nos guias destinados aos associados beneficiários dos quatro Ramos.
1.1.5	• Produzir e aplicar documento com avaliação do alcance e impactos gerados com os materiais educativos produzidos para os ramos Lobinho e Escoteiro. • Produzir e aplicar documento com avaliação acerca do impacto e alcance dos materiais educativos dos Ramos Sênior e Pioneiro.	• Produzir, aplicar e implementar os ajustes necessários documento com avaliação do alcance e impactos gerados com os materiais educativos produzidos para os Ramos Lobinho e Escoteiro. • Produzir, aplicar e implementar os ajustes necessários documento com avaliação acerca do impacto e alcance dos materiais educativos dos Ramos Sênior e Pioneiro.

objetivo estratégico 1.2

Envolvimento juvenil

Oferecer às crianças, adolescentes e jovens oportunidades de desenvolvimento de habilidades e conhecimentos, emponderando-os para que possam ser parte ativa no Movimento Escoteiro e em suas comunidades.

objetivos específicos

1.2.1 Implementar iniciativas constantes em todas as Regiões Escoteiras, com o objetivo de promover a correta aplicação do conceito da tomada de decisão que faz parte do Método Escoteiro.

1.2.2 Criar mecanismos que permitam contribuições dos associados beneficiários no Plano e avaliação de atividades dos níveis regional e nacional, obedecendo às características específicas de cada faixa etária.

1.2.3 Criar mecanismos que permitam os associados beneficiários relacionar-se com outras organizações de juventude a partir do Escotismo.

1.2.4 Criar uma Política e Diretrizes Nacionais de Envolvimento Juvenil.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.2.1	• Criar formas de participação juvenil que permitam aprimorar a aplicação do Método Escoteiro como mecanismo de capacitação para os processos de tomada de decisão.	• Realizar três seminários de aplicação do Método Escoteiro, de caráter nacional. • Dar suporte para a realização de 10 seminários de aplicação do Método Escoteiro nas Regiões Escoteiras.
1.2.2	• Criar canal de comunicação que possibilite manifestação dos associados beneficiários para o colhimento de contribuições para o plano e avaliação dos eventos.	• Lançar duas publicações com conteúdo de apoio à aplicação do conceito de tomada de decisão que faz parte do Método Escoteiro.
1.2.3	• Formalizar parceria com três organizações de juventude, objetivando intercâmbio entre o público infantojuvenil. • Ter uma representação de associados beneficiários participando em dois eventos promovidos por outras organizações de juventude. • Ter uma representação de associados beneficiários de outras organizações de juventude participando em dois eventos promovidos pelos Escoteiros do Brasil.	• Formalizar parceria com seis organizações de juventude, objetivando intercâmbio entre o público infantojuvenil. • Ter uma representação de associados beneficiários participando em quatro eventos promovidos por outras organizações de juventude. • Ter uma representação de associados beneficiários de outras organizações de juventude participando em dois eventos promovidos pelos Escoteiros do Brasil.
1.2.4	• Ter o documento de Política Nacional de Envolvimento Juvenil compilado, detalhado e divulgado com a respectiva estratégia de implementação em todos os níveis.	• Ter avaliado a Política Nacional de Envolvimento Juvenil em todos os níveis.

objetivo estratégico 1.3

Impacto social

Oportunizar aos beneficiários do Movimento Escoteiro experiências por meio de projetos e ações que possam impactar a sociedade.

1.3 Impacto social



objetivos específicos

1.3.1 Organizar e liderar projetos e ações com o envolvimento de outras instituições e que tenham impacto na sociedade.

1.3.2 Criar um sistema para medir, monitorar e garantir o impacto social do Escotismo na sociedade.

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.3.1	• Ter implementado pelo menos 2 projetos de impacto social em conjunto com outra organização. • Ter 1 documento acerca dos projetos de impacto social desenvolvidos com outra instituição.	• Ter implementado pelo menos 4 projetos de impacto social em conjunto com outra organização. • Ter publicado 2 documentos acerca dos projetos de impacto social desenvolvidos com outra instituição.
1.3.2	• Ter documento com a metodologia de monitoramento e avaliação do impacto social obtido pela atuação do Escotismo na sociedade elaborado.	• Publicar estudo acerca do impacto do Escotismo na sociedade.

objetivo estratégico 1.4

Gestão de adultos

Avaliar e atualizar o Sistema Nacional de Gestão de Adultos.

objetivos específicos

- 1.4.1** Criar a descrição de cargos, funções, competências e processo de avaliação dos adultos dos Escoteiros do Brasil.
- 1.4.2** Apresentar as competências desenvolvidas pelos adultos voluntários dos Escoteiros do Brasil, de modo que possam ser percebidas como relevantes e atraentes para o voluntário.
- 1.4.3** Estudar e apresentar propostas de adequação das categorias de adultos.
- 1.4.4** Desenvolver iniciativas de formação, ou instrumentos, que fortaleçam a política de proteção infantojuvenil junto aos adultos voluntários.
- 1.4.5** Integrar e unificar o processo de formação de adultos em todas as Regiões Escoteiras.
- 1.4.6** Desenvolver estudo e estratégias relativas à retenção de adultos no Movimento Escoteiro.
- 1.4.7** Revisar o Sistema de Formação de Adultos, com base na descrição de cargos, funções e competências dos adultos na organização.

1.4 Gestão de adultos



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.4.1	• Publicar documento com descrição de cargos, funções e competências dos adultos dos Escoteiros do Brasil.	• Revisar o documento com descrição de cargos, funções e competências dos adultos dos Escoteiros do Brasil.
1.4.2	• Elaborar e divulgar material sobre as competências desenvolvidas pela formação escoteira levando em conta a relevância para a vida profissional e familiar.	• Revisar material sobre as competências desenvolvidas pela formação escoteira levando em conta a relevância para a vida profissional e familiar.
1.4.3	• Realizar estudo e elaborar documento relacionado à adequação das categorias de adultos voluntários.	-
1.4.4	• Incluir o Programa de Proteção Infantojuvenil devidamente aprimorado em todos os cursos de todas as linhas de formação da instituição.	• Certificar que 100% das Regiões Escoteiras implementaram integralmente o Programa de Proteção Infantojuvenil em todos os cursos de formação.
1.4.5	• 50 % de Regiões Escoteiras desenvolvendo o processo de formação de adultos de forma integrada e unificada.	• 100% das Regiões Escoteiras desenvolvendo o processo de formação de adultos de forma integrada e unificada.
1.4.6	• Ter um documento acerca da retenção de adultos no Movimento Escoteiro.	-
1.4.7	• Revisar as Diretrizes Nacionais de Gestão de Adultos contemplando a evolução do objetivo estratégico. • Criar iniciativas de formação adequados com base na descrição de cargos, funções e competências dos adultos.	• Revisar as Diretrizes Nacionais de Gestão de Adultos contemplando a evolução do objetivo estratégico. • Ter 100% dos cursos de formação realizados com base na descrição de cargos, funções e competências dos adultos.

objetivo estratégico 1.4

Gestão de adultos

Avaliar e atualizar o Sistema Nacional de Gestão de Adultos.

objetivos específicos

1.4.8 Revisar o sistema de qualificação de formadores dos Escoteiros do Brasil.

1.4.9 Valorizar o envolvimento de jovens líderes como escotistas e dirigentes, em todos os níveis da organização.

1.4.10 Complementar o processo de formação de jovens líderes com iniciativas que permitam a inserção deles em processos decisórios.

1.4.11 Revisar a Política de Valorização e Reconhecimento dos Voluntários.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.4.8	• Realizar estudo para revitalização do sistema de qualificação de formadores. • Ter o documento da revisão do sistema de qualificação de formadores dos Escoteiros do Brasil elaborado.	• Ter publicado avaliação do sistema de qualificação de formadores após sua implementação.
1.4.9	• Realizar levantamento acerca da quantidade de Jovens Líderes nem todos os níveis da instituição. • Implementar política de valorização de Jovens Líderes em todos os níveis da instituição.	• Ter publicado um estudo acerca da participação quantitativa e qualitativa de jovens líderes nos níveis da instituição.
1.4.10	• Ter definido, com a participação do Núcleo Nacional de Jovens Líderes, competências e temas específicos a serem implementados no processo de formação, com o objetivo de promover a conscientização acerca da importância da troca intergeracional para a instituição. • Ter criado juntamente com a Rede Nacional de Jovens Líderes iniciativas de formação específicas que permitam a inserção dos jovens líderes nos processos decisórios em todos os níveis da instituição.	• Publicar documento contendo uma avaliação acerca da inserção dos jovens líderes no processo decisório em todos os níveis da instituição, destacando sua relação com as iniciativas de formação implementadas.
1.4.11	• Revisar a Política de Valorização e Reconhecimento de Voluntários. • Elaborar plano de ação para implementar a versão revisada da Política de Valorização e Reconhecimento de Voluntários.	• Ter implementada a Política de Valorização e Reconhecimento de Voluntários atualizada e implementada com base no estudo realizado.

objetivo estratégico 1.5

Instrumentalização da aplicação do Método Escoteiro

Disponibilizar materiais, permanentemente atualizados, para a aplicação do programa educativo, que incorporem os valores assumidos pelos Escoteiros do Brasil e que atendam às necessidades da juventude brasileira e facilitem a atuação dos adultos.

objetivos específicos

1.5.1 Desenvolver instrumentos de apoio aos escotistas que facilitem a aplicação do Programa Educativo.

1.5.2 Desenvolver e promover o uso de uma plataforma de Ensino a Distância (EAD), abrangente para Métodos Educativos.

1.5 Instrumentalização
da aplicação do
Método Escoteiro



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.5.1	• Ter criado uma Rede Nacional para elaboração de materiais educativos. • Ter criado novos instrumentos de apoio para aplicação do programa em todos os Ramos.	• Ter publicado um estudo com um diagnóstico da eficácia e satisfação dos instrumentos existentes de aplicação do Método Escoteiro.
1.5.2	• Ter uma plataforma de Ensino a Distância (EAD) abrangente em funcionamento, para a formação de adultos.	• Avaliar a plataforma de Ensino a Distância (EAD).

objetivo estratégico 1.6

Referência educacional

Ser referência por seu método de desenvolvimento integral de crianças e jovens que os levam a desempenhar um papel relevante na construção de uma sociedade justa, fraterna e solidária, orientada por adultos capacitados e comprometidos.

objetivos específicos

1.6.1 Realizar de forma periódica, o Congresso Brasileiro de Educação Escoteira, em parceria com renomadas instituições de ensino superior.

1.6.2 Criar uma revista digital com artigos acadêmicos.

1.6.3 Buscar reconhecimento e a certificação da formação escoteira por universidades e outras organizações da sociedade.

1.6 Referência educacional



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.6.1	• 2º Congresso de Educação Escoteira realizado até 2018.	• 3º Congresso Brasileiro de Educação Escoteira realizado até 2021.
1.6.2	• Comissão científica nacional de pesquisa criada • Edição de uma revista digital com os resultados da educação escoteira.	• Ter publicado duas edições de revista digital sobre educação escoteira.
1.6.3	• Obter reconhecimento de pelo menos 1 instituição.	• Obter reconhecimento de pelo menos 2 instituições.

objetivo estratégico 1.7

Alcance do Escotismo

Expandir o Movimento Escoteiro e seu alcance em diferentes comunidades religiosas, socioeconômicas, culturais e étnicas.

objetivos específicos

1.7.1 Elaborar material fundamentado na diversidade cultural e religiosa do Brasil e do mundo, para a prática da espiritualidade no Movimento Escoteiro, levando em consideração as diferentes comunidades religiosas, sócioeconômicas, culturais e étnicas.

1.7.2 Verificar a necessidade de concepção de programas alternativos para comunidades e públicos específicos.

1.7.3 Verificar necessidade de concepção de sistemas alternativos de formação de adultos para comunidades e públicos específicos.

1.7.4 Criar subequipes confessionais dentro da Equipe Nacional de Espiritualidade.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.7.1	• Estudar, produzir e divulgar orientações gerais sobre as diferentes manifestações da religiosidade, aspectos socioeconômicos, culturais e étnicas.	• Ter avaliado a eficácia dos documentos orientadores acerca das diferentes manifestações de religiosidade, aspectos econômicos, etc, para a expansão do Movimento Escoteiro.
1.7.2	• Produzir estudo sobre programas alternativos voltados para comunidades específicas de acordo com as necessidades identificadas.	• Publicar estudo sobre programas alternativos voltados para comunidades específicas de acordo com as necessidades identificadas.
1.7.3	• Produzir e divulgar estudo sobre sistemas alternativos de formação de adultos para duas comunidades específicas.	• Produzir e divulgar estudo sobre sistemas alternativos de formação de adultos para duas comunidades específicas.
1.7.4	• Ter criado 3 subequipes confessionais constituídas pela Equipe Nacional de Espiritualidade.	• Ter criado 5 subequipes confessionais constituídas pela Equipe Nacional de Espiritualidade.

objetivo estratégico 1.8

Diversidade e direitos humanos

Identificar e desenvolver as ferramentas, os recursos e as melhores práticas relacionadas à diversidade e aos direitos humanos no Programa Educativo.

objetivos específicos

1.8 Diversidade e
direitos humanos

1.8.1 Elaborar materiais educativos de boas práticas em direitos humanos, diversidade e inclusão nas seguintes dimensões: religiosa, econômica, geográfica, orientação sexual, gênero e pessoas com deficiência.

1.8.2 Elaborar instrumentos para que os escotistas compreendam a possibilidade de trabalhar com pessoas com deficiência.

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.8.1	• Incorporar e aprimorar material educativo, para jovens e adultos, que contemple diversas dimensões de diversidade e direitos humanos.	• Ter avaliado o material educativo.
1.8.2	• Ter publicado cartilha dirigida aos escotistas de apoio a prática do escotismo pelo público portador de deficiências elaborada. • Ter realizado eventos sobre o tema Escotismo e pessoas com deficiência.	• Ter realizado eventos sobre o tema Escotismo e pessoas com deficiência.

objetivo estratégico 1.9

Representação do Movimento Escoteiro

Assegurar que os jovens sejam a representação da imagem do Movimento Escoteiro para a sociedade.

objetivos específicos

1.9.1 Criar instrumentos que possam garantir que a sociedade enxergue e perceba o jovem como representante da imagem do Movimento Escoteiro.

1.9.2 Criar instrumentos, dentro do programa educativo, que contribuam para que o jovem seja um porta-voz do Movimento Escoteiro na sociedade.

1.9 Representação do Movimento Escoteiro



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
1.9.1	• Ter realizado um estudo a respeito da percepção da sociedade sobre como o Movimento Escoteiro impacta nos jovens com aquisição de competências e valores.	• Ter desenvolvido iniciativas que potencializam a percepção da sociedade sobre a aquisição de competências e valores pelos jovens que fazem parte do Movimento Escoteiro.
1.9.2	• Ter incluído, dentro do Programa Educativo dos Ramos Escoteiro, Sênior e Pioneiro, competências e atividades que auxiliem o jovem no papel de porta-voz do Movimento Escoteiro.	-



MARCO ESTRATÉGICO

Governança



Brasil 2011

+ SCOUTS

Leaders
of tomorrow
Leaders
of today

Brasil
2011

Foto: Organização Mundial do Movimento Escoteiro



ESCOTEIROS
DO BRASIL



Foto: Organização Mundial do Movimento Escoteiro

Introdução

Governança

A Organização Mundial do Movimento Escoteiro define governança por: “o sistema de processos que garantem a direção geral, eficácia, supervisão e prestação de contas”.

Na avaliação do Plano Estratégico em vigor, uma pergunta fundamental foi feita aos participantes: “Queremos ser uma União ou uma Federação?”. O consenso foi o de fortalecer a União dos Escoteiros do Brasil como uma instituição única, que priorize o apoio às Unidades Escoteiras Locais através das Regiões e Distritos Escoteiros.

Os pontos que tiveram mais destaque e portanto passam a ser prioridade para a instituição são:

- Ações regionais devem estar totalmente alinhadas com o novo Plano Estratégico Nacional;
- Temos que desenvolver maior sinergia entre os Níveis

Regionais e Nacional, principalmente nas áreas:

- Comercial e Loja Escoteira;
- Serviço Profissional Escoteiro;
- Apoio às Unidades Escoteiras Locais e Distritos Escoteiros.

- Desejamos uma participação juvenil nos trabalhos diretivos e executivos de forma mais efetiva;

- Precisamos promover mais a equidade de gênero em nossos órgãos diretivos;

- Devemos avaliar e desburocratizar o sistema de abertura de Grupos Escoteiros e Seções Escoteiras Autônomas;

- É preciso eliminar os conflitos de interesse nas estruturas estratégicas e executivas;

- É necessário mapear os processos para otimização do fluxo dos trabalhos internos.

Neste contexto, partindo da análise das contribuições trazi-

das junto ao Conselho Consultivo, e da reunião ampliada do Plano Estratégico realizada em novembro de 2015, na cidade de Curitiba (PR), é importante destacar que vários pontos registrados nos objetivos e iniciativas estratégicas a seguir precisam de um trabalho de revisão e reformulação estatutária, para garantir que a situação atual dos Escoteiros do Brasil dê novos passos rumo às novas metas de crescimento, tornando a estrutura mais eficiente e ágil para alcançarmos a Visão 2023.

Governança, portanto, terá ações imediatas e outras que dependerão da alteração do Estatuto e eventualmente outras regras da União dos Escoteiros do Brasil.

Oscar Palmquist
Coordenador da Elaboração
do Marco Estratégico da
Área de Governança

objetivo estratégico 2.1

Compromisso com o Plano Estratégico

Envolver e comprometer todos os níveis da instituição no Plano Estratégico Nacional.

objetivos específicos

2.1.1 Desenvolver iniciativas para envolvimento com o Plano Estratégico Nacional.

2.1.2 Instrumentalizar a aplicação do Plano Estratégico Nacional nas Regiões Escoteiras considerando as particularidades regionais.

2.1.3 Alinhar ações do Nível Regional com o Plano Estratégico Nacional.

2.1 Compromisso com o Plano Estratégico



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.1.1	• Lançamento do Plano Estratégico Nacional através de Seminário em Abril 2016 durante o Congresso Nacional Escoteiro. • Realização de pelo menos 3 iniciativas nos encontros das Áreas Geográficas e/ou encontros nacionais e regionais em 2016 para fomento do Plano Estratégico Nacional.	• Avaliação do 1º Triênio do Plano durante o Congresso Nacional de 2019 • Realização de pelo menos 6 seminários nos encontros das Áreas Geográficas e/ou encontros nacionais e regionais em 2019 para avaliação do 2º Triênio do Plano Estratégico Nacional.
2.1.2	• Instrumento de aplicação do Plano Estratégico criado e aplicado.	• Continuidade da aplicação do instrumento de Plano Estratégico.
2.1.3	• 75% das Regiões Escoteiras deverão ter suas ações alinhadas com o Plano Estratégico Nacional.	• 100% das Regiões Escoteiras deverão ter suas ações alinhadas com o Plano Estratégico Nacional.

objetivo estratégico 2.2

Participação de jovens

Fomentar a participação dos jovens em trabalhos de esfera executiva nos diversos níveis da instituição.

objetivos específicos

2.2.1 Promover permanentemente a integração dos associados com idade abaixo de 26 anos nos grupos de trabalho nacionais e regionais da instituição.

2.2 Participação de jovens



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.2.1	• 100% dos grupos de trabalho nacionais e regionais deverão contar com a participação de Jovens abaixo de 26 anos.	• 100% dos grupos de trabalho nacionais e regionais deverão contar com a participação de Jovens abaixo de 26 anos.

objetivo estratégico 2.3

Equidade de gênero

Buscar o equilíbrio da participação feminina nos órgãos decisórios nos diversos níveis da instituição.

objetivos específicos

2.3.1 Estimular de maneira efetiva a participação das mulheres nas estruturas diretivas/operacionais e estratégicas da instituição.

2.3 Equidade de gênero



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.3.1	• Pelo menos 25% de mulheres integrando as estruturas diretivas/operacionais e estratégicas da instituição.	• Pelo menos 30% de mulheres integrando as estruturas diretivas/operacionais e estratégicas da instituição.

objetivo estratégico 2.4

Sistema de abertura de Unidades Escoteiras Locais

Ser cada vez mais simples, por meio de revisões contínuas, com processos de abertura de Unidades Escoteiras Locais.

objetivos específicos

2.4 Sistema de abertura de Unidades Escoteiras Locais

2.4.1 Facilitar a abertura de Unidades Escoteiras Locais.

2.4.2 Simplificar ainda mais as estruturas das Unidades Escoteiras Locais.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.4.1	• Documento com a revisão das regras de abertura elaborado até 2017.	• Revisar a cada 3 anos o documento.
2.4.2	• Documento de revisão das regras de estrutura elaborado até 2017.	• Revisar a cada 3 anos o documento.

objetivo estratégico 2.5

Eventos nacionais

Minimizar os riscos, aumentar e melhorar a participação, com a obtenção de melhor custo-benefício.

objetivos específicos

2.5.1 Definir estruturas mínimas necessárias para realização de eventos nacionais, através de um estudo, considerando custos, critérios de seleção, praticidade e um rodízio nacional dos locais de evento.

2.5 Eventos nacionais



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.5.1	• Propostas serão definidas pelo Conselho de Administração Nacional em reunião no ano de 2016.	-

objetivo estratégico 2.6

Revisão das estruturas

Revisar as atuais estruturas nos níveis nacional e regionais dos Escoteiros do Brasil, propondo melhorias para que apresentem maior eficiência e eficácia, com funções mais claramente definidas nos campos estratégico, tático, operacional e executivo.

objetivos específicos

2.6.1 Rever a nomenclatura e as atribuições do Conselho Consultivo, buscando atribuir ao colegiado de Diretores Presidentes Regionais um papel tático ligado à Diretoria Executiva Nacional, tornando-o uma estrutura de convergência das ações de implementação do Plano Estratégico Nacional por intermédio do Plano de Ação e do Plano Operacional.

2.6.2 Viabilizar a criação de um conselho com a participação de pessoas externas, de referência em gestão e/ou representativas da sociedade, que possam contribuir e gerar relevância para os Escoteiros do Brasil.

2.6.3 Criar um programa de capacitação para os membros dos conselhos e diretorias de âmbito nacional e regional.

2.6.4 Revisar a composição e modelo de eleição do Conselho de Administração Nacional e da Diretoria Executiva Nacional, tornando-os mais eficazes e eficientes.

2.6 Revisão das estruturas



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.6.1	• Desenvolver estudo e apresentar proposta.	-
2.6.2	• Desenvolver estudo e apresentar proposta .	-
2.6.3	• Programa de capacitação para membros de conselhos e diretoria elaborado e implementado.	-
2.6.4	• Desenvolver estudo e apresentar proposta .	-

objetivo estratégico 2.6

Revisão das estruturas

Revisar as atuais estruturas nos níveis nacional e regionais dos Escoteiros do Brasil, propondo melhorias para que apresentem maior eficiência e eficácia, com funções mais claramente definidas nos campos estratégico, tático, operacional e executivo.

objetivos específicos

2.6.5 Revisar as competências do Conselho de Administração Nacional (elaboração de políticas nacionais, criação e monitoramento do Plano Estratégico e da Diretoria Executiva Nacional), eliminando todas as funções executivas e operacionais.

2.6.6 Revisar a composição e competências da Diretoria Executiva Nacional.

2.6.7 Revisar o modelo da Comissão de Ética e Disciplina Nacional e Regionais e da Comissão Fiscal Nacional e Regionais, buscando torná-las mais ágeis às demandas dos associados.

2.6 Revisão das estruturas



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.6.5	• Desenvolver estudo e apresentar proposta.	-
2.6.6	• Desenvolver estudo e apresentar proposta .	-
2.6.7	• Programa de capacitação para membros de conselhos e diretoria elaborado e implementado.	-

objetivo estratégico 2.7

Ética e conflitos de interesse

Desenvolver Código de Ética institucional e ampliar os instrumentos de controle dos potenciais conflitos de interesse.

objetivos específicos

2.7 Ética e conflitos de interesse

2.7.1 Definir uma Política de Conflitos de Interesse visando aumentar a eficiência e eficácia, resguardando a imagem da instituição.

2.7.2 Criar Código de Ética para evitar desvios de conduta incluindo um canal confidencial.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.7.1	• Política de Conflitos de Interesse elaborada, aprovada e divulgada.	-
2.7.2	• Código de Ética elaborado, aprovado e divulgado.	-

objetivo estratégico 2.8

Escritórios Escoteiros

Promover a melhoria, o crescimento e a sinergia entre o Escritório Nacional e as Regiões Escoteiras.

2.8 Escritório Escoteiros



objetivos específicos

- 2.8.1** Ampliar a integração do corpo profissional dos níveis nacional e regionais e criar o Plano Nacional de Cargos, Carreiras e Salários.
- 2.8.2** Criar o Programa Nacional de Capacitação Profissional.
- 2.8.3** Desenvolver um processo de integração dos Escritórios Escoteiros.
- 2.8.4** Elaborar mecanismos para captar e identificar competências e habilidades dos profissionais e sua capacitação para benefício de toda instituição.

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.8.1	• Propostas para eventuais mudanças na Estatuinte referentes à unificação do corpo de profissionais criada e aprovada. • Plano Nacional de Cargos, Carreiras e Salários elaborado e aprovado.	• Implementação do Plano, fase de transição e avaliação contínua.
2.8.2	• Iniciar o processo de elaboração do Programa de Capacitação.	-
2.8.3	• Proposta para integração dos Escritórios Escoteiros elaborada e aprovada até 2017.	• Pelo menos 50% dos Escritórios Escoteiros integrados.
2.8.4	• Implementar 100% de mecanismos de competências e habilidades dos profissionais escoteiros.	-

objetivo estratégico 2.9

Regiões e distritos

Adaptar as estruturas com funções claras para tornar a União dos Escoteiros do Brasil mais moderna e dinâmica.

objetivos específicos

2.9.1 Incentivar, com apoio das Regiões Escoteiras, a criação de Distritos Escoteiros e garantir que todas as Unidades Escoteiras Locais componham esta estrutura.

2.9.2 Definir as atribuições dos Distritos Escoteiros, enfocando no apoio às Seções Escoteiras Autônomas e Grupos Escoteiros.

2.9.3 Manualizar uma regulamentação operacional que seja seguida em todo o país.

2.9.4 Ampliar integração entre os níveis nacional e regional, para apoiar as ações dos Distritos Escoteiros em suporte às Unidades Escoteiras Locais.

2.9 Regiões e distritos



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.9.1	Alcançar, no mínimo 75% das Unidades Escoteiras Locais compondo de maneira efetiva e participativa as estruturas operacionais intermediárias.	Alcançar 100% das Unidades Escoteiras Locais compondo de maneira efetiva e participativa as estruturas operacionais intermediárias.
2.9.2	Processo de definição das atribuições dos Distritos Escoteiros com a especificidade desejada.	Implementação.
2.9.3	Manualização da estrutura operacional mínima a ser adotada em todo o país.	Implementação.
2.9.4	Estudo realizado sobre a viabilidade de integração dos trabalhos entre o nível regional e o nível nacional.	Implementação das decisões decorrentes do estudo.

objetivo estratégico 2.10

Controles internos

Buscar a melhoria contínua dos processos internos.

objetivos específicos

2.10.1 Mapear todos os processos, rotinas e controles internos na área de governança, manualizando, em todos os níveis, funções e possibilidades, incluindo uma Matriz de Riscos.

2.10.2 Elaborar e revisar continuamente os padrões relevantes de execução dos processos, políticas e métodos desenvolvidos pelos Escritórios Nacional e Regionais.

2.10.3 Analisar a aplicação dos padrões, identificar as não conformidades e fazer as correções devidas.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
2.10.1	• Mapeamento realizado conforme plano de ação estabelecido.	-
2.10.2	• Processos padronizados.	-
2.10.3	• Auditoria interna realizada.	-





MARCO ESTRATÉGICO

Recursos

Foto: Jefferson P. Faria





Foto: Jefferson P. Faria

Introdução

Recursos

De forma resumida, entendemos recursos como sendo: recursos financeiros, tecnológicos e humanos. Tais recursos incluem: ativos financeiros, imóveis, a nossa “marca” enquanto ativo, bem como o corpo profissional, e todas as pessoas envolvidas com os processos e a gestão desses recursos.

Conceitualmente, a busca da gestão eficaz desses recursos deve observar as melhores práticas e o uso da tecnologia, otimizando recursos financeiros e humanos, de modo a maximizar o retorno para a instituição. Ainda dependemos significativamente da contribuição de nossos associados, tanto no pagamento de registros, como na aquisição de materiais junto a

loja para viabilizarmos os projetos e a gestão dos Escoteiros do Brasil, inclusive para ampliação, treinamento e capacitação do quadro profissional. Recursos financeiros e fontes de financiamento são limitados e a mobilização em torno de tais recursos deverá ser coordenada e monitorada para assegurar que tenhamos o êxito esperado e a transparência na sua aplicação. Nosso foco, portanto, deverá sempre assegurar que estamos otimizando os recursos que temos à nossa disposição.

Durante o processo de avaliação e diagnóstico para construção do Plano Estratégico, alguns pontos foram destacados e devem ser priorizados pela instituição. São eles: ampliar a percep-

ção de benefícios pelo registro pago pelos associados, oportunidade de melhorias de processos e gestão entre os três níveis da instituição e ampliação de sinergias, utilização coordenada e ampliada do apoio profissional, buscar competências de gestão entre voluntários e profissionais; ampliar de modo significativo os recursos tecnológicos visando maior engajamento de todos os níveis, a maior participação dos membros juvenis, a melhoria dos processos e a busca de novas fontes de recursos financeiros.

Jonathan Govier
Coordenador da Elaboração
do Marco Estratégico da
Área de Recursos

objetivo estratégico 3.1

Maior eficiência

Buscar maior eficiência nos processos internos entre os níveis nacional e regional, otimizando recursos, obtendo integração de sistemas e eficiência tecnológica, como foco em melhoria contínua e qualidade nos serviços oferecidos aos associados.

objetivos específicos

3.1.1 Mapear processos críticos da instituição que trazem maior benefício ao associado e a eficiência na gestão, promovendo a melhoria contínua.

3.1.2 Elaborar um plano de eficiência operacional com uso da tecnologia, intuitivo e de fácil uso pelos gestores da instituição e por todos os níveis e usuários finais (associados).



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
3.1.1	• Pelo menos 80% dos processos mais críticos mapeados e melhorados.	• 100% dos processos mapeados e soluções implementadas.
3.1.2	• Pelo menos 50% de jovens e adultos usando as ferramentas desenvolvidas.	• Pelo menos 75% dos jovens e adultos utilizando as ferramentas desenvolvidas.

objetivo estratégico 3.2

Gestão de riscos

Implantar uma cultura de gestão de riscos em toda a instituição, para o tratamento e mitigação dos riscos por meio de políticas, processos e treinamento em todos os níveis dos Escoteiros do Brasil.

3.2 Gestão de riscos



objetivos específicos

3.2.1 Elaborar um conjunto de ferramentas para aplicação em todos os níveis da instituição para gestão de riscos, com foco no comportamento dos adultos voluntários e na aplicação do Programa Educativo.

3.2.2 Estabelecer e regulamentar um fundo de emergência definindo a origem dos recursos e sua utilização.

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
3.2.1	• Processos de gestão de riscos implementados em nível nacional e em 10 Regiões Escoteiras.	• Processos de gestão de riscos implementados em todas as Regiões Escoteiras.
3.2.2	• Fundo de emergência com valor acumulado equivalente a R\$ 1.000.000,00.	• Fundo de emergência com valor acumulado equivalente a R\$ 2.000.000,00.

objetivo estratégico 3.3

Otimização de recursos

Otimizar os recursos financeiros da instituição, buscando eficiência, eliminando desperdícios e ampliando a percepção dos associados no uso eficiente dos recursos da União dos Escoteiros do Brasil.

objetivos específicos

3.3 Otimização de recursos



3.3.1 Otimizar a estrutura comercial da Loja Escoteira Nacional, com a capilaridade necessária para atender o associado, maximizando custo-benefício e qualidade dos produtos da loja, focando nos benefícios, qualidade, distribuição, controle de estoque, qualificação de fornecedores, etc.

3.3.2 Fortalecer a marca “Escoteiros do Brasil” em termos comerciais, com produtos de qualidade, parcerias e preço justo.

3.3.3 Promover parcerias comerciais para ampliar receita financeira com o público externo, observando os impactos da legislação tributária em vigor.

3.3.4 Ampliar a percepção de benefícios pelo registro pago pelos associados, por meio de convênios com empresas privadas e organizações do terceiro setor.

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
3.3.1	• 50% lojas regionais integradas.	• 100% das lojas regionais integradas.
3.3.2	• Portfólio de produtos ampliado. • Aumentar faturamento em 10% ao ano.	• Portfólio de produtos ampliado. • Aumentar faturamento em 15% ao ano.
3.3.3	• Novas parcerias com grandes marcas do mercado.	• Novas parcerias com grandes marcas do mercado.
3.3.4	• Novos convênios de benefícios com grandes organizações.	• Novos convênios de benefícios com grandes organizações.

objetivo estratégico 3.4

Gestão estratégica financeira

Integrar a gestão estratégica financeira dos níveis nacional e regional com base no Plano Estratégico Nacional.

objetivos específicos

3.4.1 Unificar o orçamento dos níveis nacional e regional como instrumento informativo de gestão.

3.4.2 Consolidar a contabilidade única nacional, assegurando padronização contábil, otimização de recursos, transparência, controle de endividamento, etc.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
3.4.1	• 100% das Regiões Escoteiras agregadas no período.	• 100% das Regiões Escoteiras agregadas no período.
3.4.2	• 100% das Regiões Escoteiras agregadas no período.	• 100% das Regiões Escoteiras agregadas no período.

objetivo estratégico 3.5

Mobilização de recursos

Estabelecer um modelo nacional de mobilização e gestão de recursos públicos e privados, integrando todos os níveis da instituição, maximizando o retorno e otimizando recursos humanos.

3.5 Mobilização de recursos



objetivos específicos

3.5.1 Desenvolver políticas de mobilização de recursos públicos e privados, incluindo elaboração de projetos, contabilidade, transparência e prestação de contas e avaliação de custo-benefício.

3.5.2 Elaborar uma plataforma nacional digital para controle e divulgação das melhores práticas e parâmetros para busca eficiente de recursos, incluindo um conjunto de ferramentas para auxílio em cada fase da mobilização de recursos e monitoramento nacional.

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
3.5.1	• Política Nacional de Mobilização de Recursos elaborada e implementada, incluindo a criação de um portal nacional de mobilização de recursos privados, com enfoque nas melhores práticas. • Ações desenvolvidas em pelo menos 50% das Regiões Escoteiras representadas.	• Avaliar a evolução do objetivo. • Ações em 100% das regiões representadas.
3.5.2	• Plataforma digital implementada.	• Avaliar a evolução do objetivo.





MARCO ESTRATÉGICO

Desenvolvimento Institucional

Foto: Jefferson P. Faria



ESCOTEIROS
DO BRASIL



Foto: Jefferson P. Faria

Introdução

Desenvolvimento Institucional

De acordo com Paul Pierson em *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis* (2004), “(...) a noção de desenvolvimento (institucional) permite dar conta de transformações que ultrapassam as ações individuais e apresentam uma temporalidade de mais longo prazo. Leva em conta a sequência dos processos e as variações no ritmo das transformações, mais ou menos lentas e graduais”.

A partir de conceitos apresentados pela Organização Mundial do Movimento Escoteiro – Região Interamericana, temos que o Desenvolvimento Institucional é o progresso e o crescimento no aspecto econômico, social, cultural e político das organizações de interesse público, especialmente daquelas de caráter social ou educacional.

Este conceito tem sido aplicado no âmbito do Movimento Escoteiro, construindo uma área dedicada ao trabalho de empoderamento institucional para o progresso e o crescimento integral da nossa estrutura organizacional e da quantidade de associados, almejando a melhor execução das nossas ações e a ampliação do impacto social e comunitário.

Na elaboração desta edição do Plano Estratégico institucional, os objetivos e as iniciativas identificadas para fomentar o Desenvolvimento Institucional estão apresentadas nas próximas páginas.

David Marcial Ortolan

Coordenador da Elaboração
do Marco Estratégico da Área de
Desenvolvimento Institucional

objetivo estratégico 4.1

Crescimento por meio da animação

Promover o crescimento por meio da animação territorial em todos os níveis da instituição.

objetivos específicos

4.1.1 Desenvolver um novo Plano Nacional de Crescimento, contemplando os demais objetivos e ações correspondentes deste plano estratégico e outros correlatos.

4.1.2 Pesquisar e propor possibilidades de estruturas escoteiras de fácil implantação pelo público, desburocratizando processos, agilizando etapas de abertura, facilitando a administração e o monitoramento.

4.1.3 Estudar a capacidade de crescimento e expansão da instituição através de pesquisas internas e externas.

4.1.4 Desenvolver materiais informativos e práticos que apoiem a abertura de novas Unidades Escoteiras Locais.

4.1 Crescimento
por meio da animação



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.1.1	• Plano Nacional de Crescimento desenvolvido e publicado, contemplando ações para todos os níveis e funções de associados, bem como peculiaridades regionais. • Programas de incentivo ao crescimento promovidos e divulgados.	• Programas de incentivo ao crescimento promovidos e divulgados ao longo dos anos do triênio.
4.1.2	• Pesquisas e análises de novas estruturas escoteiras realizadas. • Novas estruturas escoteiras propostas.	• Unidades Escoteiras Locais no modelo das novas estruturas escoteiras criadas, incentivadas e apoiadas.
4.1.3	• Pesquisas conduzidas de análise do potencial de crescimento institucional em diferentes classes sociais, etnias, regiões do país e outras categorias da sociedade.	• Pesquisas conduzidas para identificar demandas de públicos de interesse da sociedade em geral.
4.1.4	• Novos materiais informativos e guias desenvolvidos e/ou revisados para cada tipo de Unidade Escoteira Local.	• Novos materiais informativos e guias desenvolvidos e/ou revisados para cada tipo de Unidade Escoteira Local.

objetivo estratégico 4.1

Crescimento por meio da animação

Promover o crescimento por meio da animação territorial em todos os níveis da instituição.

objetivos específicos

4.1.5 Criar guias e materiais, bem como realizar capacitações específicas sobre estratégias e ações de Crescimento, que atendam todos os formatos de Unidades Escoteiras Locais e apoiem as ações com diferentes comunidades ou grupos sociais.

4.1.6 Ampliar a capacidade de suporte na área de Crescimento para todos os níveis da organização, estimulando parcerias com as Regiões Escoteiras para a criação de animadores territoriais em diferentes regiões geográficas.

4.1.7 Executar e/ou apoiar a realização de eventos e projetos de promoção institucional e do Escotismo, envolvendo público crescente nos diferentes níveis institucionais.

4.1 Crescimento
por meio da animação



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.1.5	• Materiais de orientação sobre estratégias gerais de crescimento desenvolvidos. • Materiais de orientação sobre estratégias gerais de crescimento desenvolvidos para meios acessíveis do público de interesse. • Novos materiais informativos e guias de crescimento sobre diferentes comunidades ou grupos sociais desenvolvidos e disponibilizados.	• Materiais de orientação sobre estratégias gerais de crescimento disponibilizados em meios acessíveis para o público de interesse. • Novos materiais informativos e guias de crescimento sobre diferentes comunidades ou grupos sociais desenvolvidos e disponibilizados. • Materiais de promoção do Escotismo para atuação em 4 comunidades ou públicos específicos elaborados e publicações.
4.1.6	• Equipes de Crescimento nas estruturas distritais e/ou regionais implantadas em todas as Regiões Escoteiras. • Ações de animação territorial desenvolvidas na maioria das Regiões Geográficas.	• Ações de animação territorial desenvolvidas em todas as Regiões Geográficas.
4.1.7	• Estudo realizado sobre o formato e estrutura dos eventos nacionais e regionais. • Programa de fomento à realização de projetos de crescimento implantado pelos Distritos Escoteiros, Unidades Escoteiras Locais e Regiões Escoteiras.	• Eventos realizados em Distritos Escoteiros e Áreas Geográficas identificados sobre sua relevância e oportunidade de realização.

objetivo estratégico 4.2

Inovação para o crescimento

Construir estratégias e práticas inovadoras de negócio que fomentem e inspirem o crescimento institucional.

objetivos específicos

4.2.1 Desenvolver programas, parcerias, convênios, descontos e estímulos para a captação de novos associados e ampliação da percepção de benefícios de associação.

4.2.2 Desenvolver iniciativas inovadoras de fomento ao crescimento institucional e promoção do Escotismo, alcançando diferentes localidades e segmentos da sociedade, construindo novas formas e flexibilizando a aplicação do programa.

4.2.3 Desenvolver estratégias e parcerias para obtenção de grandes volumes de novos associados, realizando estudos, adaptações e flexibilização de materiais e práticas para este fim.

4.2 Inovação para o crescimento



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.2.1	• Ampliar o número de convênios e parcerias captadas para integrar o programa de benefícios dos associados. • Ações de divulgação e promoção dos benefícios de associação realizadas.	• Ampliar o número de convênios e parcerias captadas para integrar o programa de benefícios dos associados. • Melhoria no resultado da pesquisa da percepção dos benefícios de associação realizada.
4.2.2	• Programas de estímulo criados e divulgados para a captação de distintos pequenos agrupamentos de jovens. • Programas, projetos, eventos e/ou consultorias elaborados para empresas, organizações sociais, associações e outros tipos de grupos.	• Programas de estímulo criados e divulgados para a captação de distintos pequenos agrupamentos de jovens, por todo o segundo triênio. • Programas, projetos, eventos e/ou consultorias elaborados para empresas, organizações sociais, associações e outros tipos de grupos, nos três anos do triênio.
4.2.3	• Plano de desenvolvimento de parcerias, com foco em crescimento, com organizações de grande volume de associados e/ou de grupos sociais representativos, desenvolvido e parcialmente implantado. • Levantamento do interesse institucional e estudo da possibilidade de ampliar a participação de novas categorias ou do associado isento, sem gerar prejuízos para a instituição, realizados. • Materiais adequados para os diferentes segmentos de mercado e organizações de públicos distintos elaborados.	• Novas parcerias estabelecidas durante o triênio. • Participação do associado isento ou de novas categorias de associação, sem gerar prejuízos para a instituição, obtida ou declinada institucionalmente. Materiais adequados para os diferentes segmentos de mercado e para organizações de públicos distintos elaborados.

objetivo estratégico 4.3

Marketing

Implantar ações de marketing na organização para buscar identificar as demandas, expectativas e tendências dos associados e da sociedade, desenvolvendo práticas e produtos que garantam experiências mais satisfatórias para as partes envolvidas.

objetivos específicos

4.3.1 Construir e consolidar processos de marketing para todos os níveis dos Escoteiros do Brasil, desenvolvendo desde pesquisas de mercado, passando por parcerias estratégicas, à campanhas institucionais e de divulgação de programas e produtos escoteiros.

4.3.2 Construir abordagem de ações integradas de inteligência de negócio.

4.3.3 Desenvolver o potencial dos sistemas e aplicações digitais escoteiras como ferramentas de relacionamento e para estimular a atualização de dados continuamente.

4.3.4 Diversificar negócios institucionais derivados ou não do Programa Educativo.

4.3.5 Ampliar a capacidade comercial da instituição para valorização da marca e apoio às ações de crescimento.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.3.1	Plano de marketing institucional desenvolvido.	- Pesquisas de mercado para conhecer o público de interesse institucional desenvolvidas. - Parcerias estratégicas para promoção da imagem do Escotismo desenvolvidas. - Recursos captados para viabilizar a produção e distribuição de material nacional de divulgação do Escotismo para todas as Regiões Escoteiras em todo segundo triênio. - Equipe de marketing estruturada e atuante em todo o triênio.
4.3.2	- Estrutura de análise de dados construído. - Pesquisas de satisfação e de evasão dos associados desenvolvida. - Capacidade de adesão dos associados nas atividades especiais analisada no período.	- Estrutura de análise de dados implantada (ações de inteligência competitiva). - Estratégias para redução da evasão dos associados planejadas e conduzidas. - Impacto interno e externo dos modelos aplicados nas atividades especiais avaliados periodicamente em todo segundo triênio.
4.3.3	Plano de aperfeiçoamento da interação das partes envolvidas com os sistemas digitais escoteiros elaborado, garantindo o foco da experiência na perspectiva e necessidades dos usuários.	Plano de aperfeiçoamento da interação dos usuários com os sistemas digitais escoteiros implantado.
4.3.4	Modelos de negócios e materiais para aplicação em outras organizações, derivados ou não do Método Escoteiro, estudados e desenvolvidos.	- Modelos de negócios e materiais para aplicação em outras organizações, derivados ou não do Método Escoteiro, lançados. - Técnica de direitos de marca para uso associado em eventos, espaços e produtos escoteiros estudada e aplicada para algumas das oportunidades identificadas nos Escoteiros do Brasil.
4.3.5	- Oferta iniciada de produtos pela área comercial, que atendam demandas ou necessidades dos associados para realização de atividades institucionais, como abertura ou primeiros meses de Unidade Escoteira Local, atividades especiais, etc. - Estratégias e oportunidades de práticas comerciais identificadas para apoiar a captação de novos associados.	- Oferta de produtos pela área comercial que atendam demandas ou necessidades dos associados para realização de atividades institucionais, como abertura ou primeiros meses de Unidade Escoteira Local, atividades especiais, etc. mantidas no segundo triênio. - Estratégias e oportunidades de práticas comerciais que apoiem a captação de novos associados implantadas.

objetivo estratégico 4.4

Comunicação

Desenvolver estratégias de comunicação corporativa que garantam o reconhecimento da instituição pela relevância do papel e pelo impacto gerado pelo Escotismo na sociedade.

objetivos específicos

- 4.4.1** Desenvolver processos efetivos de comunicação, com envolvimento de todos os níveis da organização.
- 4.4.2** Fortalecer o processo de gestão de marcas da instituição.
- 4.4.3** Ampliar as ações de promoção do Escotismo para o público externo.
- 4.4.4** Divulgar o impacto social do Escotismo.
- 4.4.5** Aprimorar o relacionamento com o associado.

4.4 Comunicação



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.4.1	- Plano de comunicação integrada desenvolvido. - Sistema de comunicação que atenda todos os níveis da instituição desenvolvido.	Sistema de comunicação que atenda todos os níveis da instituição implantado.
4.4.2	- Manual de identidade visual atualizado e publicado. - Garantir orientação aos associados sobre os processos de utilização das marcas da instituição (dentro do Manual de Identidade Visual). - Processo contínuo de monitoramento e proteção das marcas da instituição garantido.	- Processo de gestão de marcas da instituição ampliado e também replicado pelas Regiões Escoteiras durante os anos do segundo triênio. - Processo contínuo de monitoramento e proteção das marcas da instituição vigente em todo o segundo triênio.
4.4.3	- Orientações publicadas para todos os níveis institucionais sobre o relacionamento com a imprensa e monitoramento das inserções na mídia realizadas. - Iniciativas estratégicas de fomento à visibilidade institucional planejadas. - Estratégias de aproximação e relacionamento com o empresariado elaboradas.	- Ampliação das inserções na mídia, resultante das orientações publicadas e compartilhadas internamente em todo o segundo triênio. - Iniciativas estratégicas de fomento à visibilidade institucional implantadas. - Estratégias de aproximação e relacionamento com o empresariado implantadas.
4.4.4	-	Divulgação do impacto social do Escotismo realizada.
4.4.5	- Periódicos direcionados aos diversos públicos internos. - Plano de valorização do associado.	-

objetivo estratégico 4.5

Relações institucionais

Ampliar as parcerias institucionais e garantir os fluxos internos, de forma a identificar as partes interessadas, envolvê-las com a instituição e promover a troca de informações e ações que gerem sinergia e promovam impacto social crescente.

objetivos específicos

4.5.1 Desenvolver a Política Nacional de Relações Institucionais da organização e seu plano de trabalho.

4.5.2 Construir processos de relacionamento interno que garantam os protocolos e a definição de competências entre os diferentes níveis e/ou dentro dos mesmos níveis institucionais.

4.5.3 Desenvolver recursos e espaços para apoiar os representantes e as relações institucionais em todos os níveis da organização.

4.5.4 Realizar permanente identificação das partes interessadas da instituição, analisando, planejando, priorizando e garantindo seu engajamento nas iniciativas institucionais.

4.5.5 Construir estratégias de envolvimento da organização com parceiros, abordando-os de forma ativa e construindo atividades e ferramentas de interesse comum.

4.5 Relações institucionais



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.5.1	Plano de Relações Institucionais desenvolvido e divulgado.	Plano implantado e avaliado.
4.5.2	Protocolo de relacionamento institucional interno atualizado e divulgado internamente.	Parâmetros de relacionamento e interação locais e regionais definidos automaticamente nos sistemas digitais escoteiros.
4.5.3	- Sistema de fomento para compartilhamento de recursos e espaços de apoio aos representantes e às relações institucionais em todos os níveis da organização elaborado, garantindo maior suporte e participação da capilaridade institucional. - Materiais de suporte e formação para as ações de relações institucionais e de representação desenvolvidos e disponibilizados.	Sistema de fomento para compartilhamento de recursos e espaços de apoio disponibilizado.
4.5.4	- Partes interessadas da instituição identificadas. - Posicionamentos institucionais e relatórios de responsabilidade social desenvolvidos para comunicar com as diversas partes interessadas da instituição. - Atividades Especiais e outras iniciativas dos Escoteiros do Brasil elaboradas com contribuições de parceiros externo.	- Partes interessadas engajadas nas iniciativas institucionais. - Posicionamentos institucionais e relatórios de responsabilidade social desenvolvidos continuamente durante todo o segundo triênio. - Atividades Especiais e outras iniciativas dos Escoteiros do Brasil elaboradas com contribuições de parceiros externos nos anos do segundo triênio.
4.5.5	- Parcerias com iniciativa privada, por afinidade de missão, ampliadas para obter maior aproximação ou ganhos de atuação estabelecidas. - Eventos de parceiros e instituições de interesse mapeados. - Ferramentas e ações do Escotismo como atrativos para obter parceiros de interesse institucional elaboradas.	- Parcerias com iniciativa privada, por afinidade de missão, ampliadas para obter maior aproximação ou ganhos de atuação estabelecidas continuamente. - Eventos de parceiros e instituições de interesse com participações ativas dos Escoteiros do Brasil negociadas e realizadas. - Ferramentas e ações do Escotismo como atrativos para obter parceiros de interesse institucional disponibilizadas.

objetivo estratégico 4.6

Relações governamentais

Ampliar o espaço de atuação nas diversas redes públicas e governamentais de interesse para a instituição, inserindo a organização e suas pautas de ação de forma estratégica nos ambientes que possam gerar relevante impacto social.

objetivos específicos

4.6.1 Construir estratégias de relações governamentais que favoreçam o cumprimento da missão da União dos Escoteiros do Brasil.

4.6.2 Promover o alinhamento de informações e envolvimento necessários das partes interessadas.

4.6.3 Ampliar a participação e protagonismo em Conselhos e eventos de defesa de direitos.

4.6 Relações
governamentais

Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.6.1	• União Parlamentar dos Escoteiros do Brasil (UPEB) reestruturada e envolvida com as agendas de trabalho dos Escoteiros do Brasil. • Instrumento de posicionamento institucional e adesão parlamentar (Pacto Escoteiro) revisado e atualizado. • Identificar pautas e projetos de lei de interesse institucional e parlamentares defensores relevantes das mesmas causas dos Escoteiros do Brasil.	• Ações da União Parlamentar dos Escoteiros do Brasil (UPEB) avaliadas no período. • Instrumento de posicionamento institucional e adesão parlamentar (Pacto Escoteiro) revisado, atualizado e divulgado.
4.6.2	• Ações de alinhamento e atualização dos membros da União Parlamentar Escoteira do Brasil realizadas. • Demandas de impacto e interesse institucional (leis, projetos e demais iniciativas) identificadas e apresentadas a União Parlamentar Escoteira do Brasil continuamente.	• Ações de alinhamento e atualização dos membros da União Parlamentar Escoteira do Brasil realizadas de forma contínua. • Demandas de impacto e interesse institucional (leis, projetos e demais iniciativas) identificadas e apresentadas a União Parlamentar Escoteira do Brasil continuamente.
4.6.3	• Política de Relações Governamentais publicada, contemplando a relação com os parlamentares e autoridades e representação em Conselhos e Conferências. • Manual de participação em Conselhos e Conferências publicado. • Conselhos nacionais, regionais e municipais de atuação da União dos Escoteiros do Brasil divulgados nos meios eletrônicos dos Escoteiros do Brasil.	• Nível Nacional da União dos Escoteiros do Brasil como articulador nacional da participação institucional nos conselhos e conferências. • Capacitação de participação em Conselhos e Conferências realizada. • Conselhos nacionais, regionais e municipais de atuação da União dos Escoteiros do Brasil divulgados nos meios eletrônicos dos Escoteiros do Brasil continuamente.

objetivo estratégico 4.7

RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Ampliar as parcerias dos Escoteiros do Brasil com as estruturas internacionais do Movimento Escoteiro, instituições e organismos internacionais, visando a ampliação dos benefícios da vivência da Fraternidade Mundial Escoteira para os jovens, além de permitir oportunidades de mobilização de recursos e de desenvolvimento institucional.

objetivos específicos

- 4.7.1** Atualizar a Política de Relações Internacionais dos Escoteiros do Brasil.
- 4.7.2** Ampliar as alianças estratégicas com a Organização Mundial do Movimento Escoteiro, suas Organizações Consultivas e Organizações Nacionais Escoteiras e demais instituições e organismos internacionais.
- 4.7.3** Fomentar participação de jovens em programas e projetos internacionais.



Objetivo específico	INDICADORES DE DESEMPENHO	
	Primeiro triênio	Segundo triênio
4.7.1	• Política de Relações Internacionais revisada e publicada. • Programa de oportunidades de vivência internacional para jovens divulgado.	-
4.7.2	• Disponibilidade de Catálogo Internacional de Contatos com relacionamento iniciado. • Comunicação periódica mantida com os parceiros internacionais, favorecendo o desenvolvimento institucional e a mobilização de recursos.	-
4.7.3	• Ampliar a participação de jovens em eventos internacionais do Movimento Escoteiro de organizações vinculadas à Organização Mundial do Movimento Escoteiro. • Ampliar a participação de jovens em eventos de outras organizações internacionais.	• Ampliar a participação de jovens em eventos internacionais do Movimento Escoteiro de organizações vinculadas à Organização Mundial do Movimento Escoteiro. • Ampliar a participação de jovens em eventos de outras organizações internacionais.



Foto: Gabriel Rodrigues

Glossário

Atividades Educativas: são todas aquelas ações que os jovens realizam, dentro e fora do Movimento Escoteiro, e que lhe permitem viver experiências pessoais que contribuam para incorporar competências baseadas na proposta dos objetivos educativos.

Comunicação Corporativa: compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma organização junto dos seus públicos de interesse (associados, funcionários, formadores de opinião, classe política ou empresarial, comunidade, etc) ou com a opinião pública.

Conferência Mundial: é a “Assembleia Geral” do Movimento Escoteiro. É o órgão máximo da Organização Mundial do Movimento Escoteiro e reúne-se a cada três anos durante uma semana, sempre em um país diferente. É composta por todos os seus membros, que

são as Organizações Escoteiras Nacionais reconhecidas; somente uma Organização é reconhecida em cada país. Em alguns países, onde há várias Associações, estas são organizadas em Federações, e essas Federações é que são as detentoras deste reconhecimento.

Congresso Brasileiro de Educação Escoteira: é um evento científico que visa apresentar, discutir e refletir sobre a proposta educativa do Escotismo, destacando a aplicação do Método Escoteiro como instrumento de promoção e desenvolvimento pessoal de crianças, adolescentes e jovens.

Conselho de Administração Nacional (CAN): é o órgão diretivo nacional, com membros com mandato de quatro anos, eleito pela Assembleia Nacional, entre os associados da União dos Escoteiros do Brasil em pleno exercício de seus direitos como tal. É composto por quatorze Conselheiros Nacionais, com renovação, a cada dois anos, de metade de seus membros com direito a voto, que elegerão a cada dois anos, preferencialmente em reunião junto a reunião ordinária da Assembleia Nacional, seu

Presidente e Vice-Presidente, que coordenarão os trabalhos deste Conselho.

Diretoria Executiva Nacional (DEN): é o órgão executivo e administrativo nacional, tem como função executar, orientar e supervisionar a execução das atividades técnicas, administrativas e financeiras da União dos Escoteiros do Brasil, coordenando as Equipes Nacionais e o Escritório Nacional, conforme definido pelo Conselho de Administração Nacional.

Diretrizes Nacionais de Gestão de Adultos: documento que contém orientações sobre os processos de gestão de adultos, destacando-se a captação, formação e acompanhamento.

Distrito Escoteiro: é uma estrutura intermediária de apoio às Unidades Escoteiras Locais e para promoção do escotismo na região geográfica definida pela Região Escoteira.

Escotista: adulto ou jovem maior de idade, que oferece sua contribuição educativo no trabalho direto com os membros juvenis, no papel de irmão mais velho, e que se caracteriza por sua retidão pessoal, sua maturidade emocional, sua integração

social e sua capacidade de agir assertivamente e saber trabalhar em equipe com outras pessoas.

Estatuto da União dos Escoteiros do Brasil: é a carta magna da União dos Escoteiros do Brasil, estabelecendo e regendo o funcionamento da instituição, em todos os seus níveis.

Fundamentos: conjunto de conceitos que caracterizam o que é o Movimento Escoteiro, formado por “Definição”, “Propósito”, “Princípios” e “Método Escoteiro”. Os Fundamentos, apesar de admitirem redações distintas por questões de língua, são os mesmos em todo o mundo.

Gestão de Riscos: é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de minimizar ou aproveitar os riscos e incertezas sobre essa organização.

Guia: publicação destinada aos membros juvenis, que complementa a animação do programa oferecido nas Seções, e que facilita o acompanhamento e avaliação de sua progressão pessoal. Existem Guias específicos para cada Ramo.

Jovem Líder: é o jovem adulto,

entre 18 e 26 anos incompletos que decide desempenhar um papel relevante, sendo pioneiro, escotista ou dirigente e servir aos Escoteiros do Brasil em harmonia com os demais adultos do Movimento Escoteiro.

Loja Escoteira: a Loja Escoteira disponibiliza a todos os associados os materiais para o Programa Educativo e às necessidades dos jovens e adultos, oferecendo produtos de qualidade, atualizados e que se adaptem a todos os seus momentos.

Lei Escoteira: instrumento educativo por meio do qual se expressam de maneira compreensível, para os jovens, os valores do projeto educativo escoteiro, que podem ser entendidos e vividos em sua idade.

Lema: frase que resume e relembra a Promessa. O lema dos lobinhos e lobinhas é “Melhor Possível”; dos escoteiros e escoteiras, seniores e guias, é “Sempre Alerta”; dos pioneiros e pioneiras é “Servir”; e dos escotistas e dirigentes é “Sempre Alerta”.

Método Escoteiro: sistema de autoeducação progressiva, baseado na interação de vários elementos, dentre os quais

se destacam como essenciais a adesão à Lei e à Promessa, aprendizagem pela ação, o sistema de equipes, um sistema de atividades atraentes aos jovens, e a presença estimulante do adulto no acompanhamento do desenvolvimento dos membros juvenis.

Missão do Escotismo Mundial: Por meio de um sistema de valores baseado em princípios espirituais, sociais e pessoais, comprometida.

Objetivos Educativos: de um modo geral, são conhecimentos, atitudes e habilidades que o processo de formação trata de fazer com que sejam alcançados pelo sujeito como educando. São formados por uma sequência de passos intermediários em direção aos objetivos finais. Para o sistema de progressão são transformados e apresentados como competências.

Organização Mundial do Movimento Escoteiro (OMME ou WOSM): é uma organização internacional, não governamental, composta por suas Organizações Escoteiras Nacionais (NSO - National Scout Organizations) reconhecidas. Os órgãos da OMME são: o Comitê Mundial do Movimento Escoteiro e o

Escritório Mundial do Escotismo. A União dos Escoteiros do Brasil, desde sua fundação, é titular do registro internacional junto à Organização Mundial do Movimento Escoteiro, possuindo exclusividade para implementação, coordenação e prática do Escotismo no Brasil.

Participação Voluntária: elemento indispensável do Movimento Escoteiro, em que a adesão e participação é totalmente voluntária. Para os adultos esta participação se formaliza pela assinatura de um acordo de trabalho voluntário, que define as responsabilidades das partes.

Princípios do Movimento Escoteiro: marco referencial de valores essenciais do Movimento Escoteiro que constituem seu ideário e são a base de sua proposta. Estão ordenados em três grupos que consideram a relação do homem com Deus, com os demais e consigo mesmo.

Programa de Proteção Infantojuvenil: é a Política de Proteção Infantojuvenil dos Escoteiros do Brasil e tem como objetivo orientar todos os voluntários adultos que atuam ou atuarão no Movimento Escoteiro, sobre

os procedimentos corretos de como prevenir ou atuar diante de situações de maus-tratos e abusos envolvendo crianças, jovens e adultos.

Programa Educativo: é o conjunto de atividades e vivências que são oferecidos aos membros juvenis no Movimento Escoteiro, colocado em prática por meio do Método Escoteiro e fundamentado nos Princípios. Deve atender à ênfase educativa e os interesses dos membros juvenis em cada Ramo, mantendo-se atualizado, relevante e interessante. O programa é adaptado para as diferentes circunstâncias onde é aplicado, conforme época e local.

Progressão Pessoal: avanço dos jovens na conquista progressiva de competências, resultante da realização de atividades. A progressão pessoal é observada e acompanhada constantemente e, periodicamente, membros juvenis e escotistas chegam a um acordo sobre as atividades realizadas.

Projeto educativo do Movimento Escoteiro: declaração sobre a natureza, os princípios e o método do Movimento Escoteiro, formulada

para jovens e adultos. Para os escoteiros, os valores que propõe se expressam na Lei Escoteira.

Promessa: elemento fundamental do Método Escoteiro que consiste num compromisso livre e voluntário, ante si mesmo e os demais, para amar a Deus, servir ao seu país, trabalhar pela paz e viver a Lei Escoteira.

Propósito do Movimento Escoteiro: objetivo central do Movimento Escoteiro, que consiste no desenvolvimento integral e na educação permanente dos jovens para que sejam pessoas autônomas, solidárias, responsáveis e comprometidas, partícipes na construção de um mundo melhor.

Ramo: é a divisão que compreende todos os sócios beneficiários, com idades correspondentes a uma mesma fase de desenvolvimento, as estruturas a que eles pertencem, ou que os apoiam e os adultos que os servem, em todos os níveis. Se diferenciam com nomes diferentes o Ramo Lobinho (6,5 a 10 anos), o Ramo Escoteiro (11 a 14 anos), o Ramo Sênior (15 a 17 anos) e o Ramo Pioneiro (18 a 21 anos).

Serviço: como princípio do

Movimento Escoteiro, é um valor, pois convida o jovem a assumir uma atitude solidária ante a comunidade. Como elemento do Método Escoteiro, a aprendizagem por meio do serviço é promovida como forma de exploração da realidade, de autoconhecimento e construção da autoimagem, de descoberta de outras dimensões culturais e sociais e de estímulo a iniciativas de mudança e transformação da vida em comum.

Serviço Profissional Escoteiro: é composto por adultos profissionais que possuem vínculo empregatício com a União do Escoteiros do Brasil, com ou sem experiência escoteira prévia, conforme a natureza do trabalho/função desempenhada.

SIGUE: sigla para Sistema de Gerenciamento de Unidade Escoteira, que se constitui num software institucional, online, que administra todas as operações da organização escoteira, inclusive ficha individual, inscrição em eventos e cadastro de atividades. O acesso pode ser pelo SIGUE Administrativo, destinado às direções das Unidades, ou pelo Meu SIGUE, destinado ao acesso individual.

Sistema de Equipes: elemento

componente do Método Escoteiro que promove o “senso de pertencer” a pequenos grupos de jovens de idades similares, como forma de acelerar a sociabilização, facilitar a identificação com objetivos comuns, ensinar a estabelecer vínculos profundos com outras pessoas, estimular a progressiva aceitação de responsabilidades, promover a autoconfiança e criar um espaço privilegiado para que o jovem cresça e se desenvolva. Sistema de patrulhas – é a aplicação do sistema de equipes nos Ramos Escoteiro e Sênior, que se constrói sobre a base de um dos dinamismos essenciais dos jovens: o grupo informal de amigos. O sistema de patrulhas, ao organizar o grupo informal de amigos, o transforma em comunidade de aprendizagem.

Unidade Escoteira Local: é o órgão onde se reúnem os membros juvenis para a prática do Movimento Escoteiro. Pode ser uma Seção Escoteira Autônoma ou um Grupo Escoteiro que congrega várias Seções. Em cada caso existe uma estrutura específica. A Seção é a divisão com uma quantidade máxima de membros juvenis de um determinado Ramo, com organização e equipe de

escotistas própria.

Valores do Escotismo:

conceitos internalizados pelas pessoas como códigos de vida, que orientam suas condutas, e que, no conjunto, formam as normas morais de uma sociedade. Os Valores Escoteiros estão contidos na Lei Escoteira proposta aos membros juvenis e adultos. Não devem ser confundidos com os Valores Institucionais dos Escoteiros do Brasil declarados nesse documento.

Vida em Contato com a

Natureza: é um pressuposto do Movimento Escoteiro e, ao mesmo tempo, um elemento do Método Escoteiro. No primeiro caso, é um convite a crianças, adolescentes e jovens a incorporarem a vida ao ar livre ao seu estilo de vida pessoal, se comprometendo a contribuir com a preservação, manutenção e renovação do mundo natural. Também é considerada pelo Método Escoteiro como um elemento formativo que permite aos jovens descobrir o mundo, desenvolver seu corpo, exercer espontaneamente sua liberdade, desabrochar suas atitudes criativas, maravilhar-se ante a ordem da Criação e obter outros benefícios educativos dificilmente atingíveis por outros meios.

Agradecimentos

**Grato,
Grato,
Gratíssimo!**

O reconhecimento pelo serviço prestado, em especial o de caráter voluntário, é sempre um ponto importante de uma instituição, como a nossa, movida e inspirada por um ideal: o de “construir um mundo melhor”.

Este Plano Estratégico 2016 – 2021 dos Escoteiros do Brasil é fruto de dois anos de trabalho e resultou da contribuição de associados em todos os níveis na instituição que, através da internet (pesquisa pelo SIGUE) ou participando presencialmente das diversas atividades em que este assunto foi abordado, puderam compartilhar ideias, experiências e desejos de termos um Escotismo mais atuante e que possa ser estendido a um público cada vez maior de pessoas a fim de causar um impacto positivo e transformador da

vida pessoal e da comunidade em que estão inseridos. A todos, expressamos nossa gratidão e respeito.

Dentre as várias iniciativas no engajamento, divulgação e elaboração do Plano Estratégico da União dos Escoteiros do Brasil, podemos citar: os Seminários nos Congressos Escoteiros Nacionais de 2014 e 2015, os encontros regionais como o ENED e EDEN, Reuniões do CAN, do Conselho Consultivo, da Rede Nacional de Jovens Líderes e em Assembleias Regionais. Para tal, foi constituído um Grupo de Trabalho específico do CAN, sobre a coordenação do vice-presidente Jonathan Hugh Govier que contou com a destacada colaboração do Oscar Victor Palmquist Arias, Rafael Rocha de Macedo, David Mar-

cial Ortolan, José Mário Moraes e Silva, Neusa Zimmermann (consultora externa) e David Berg (consultor da WOSM). A eles, que não mediram esforços para concretizar este trabalho e por ações dignas de destaque, deixo registrado meu elogio.

Além do resultado apresentado pelo Grupo de Trabalho de Avaliação do Plano 2011 – 2015 coordenado por Ricardo Kontz, dois Encontros Nacionais realizados em junho e novembro/2015 e uma reunião extraordinária do CAN em fevereiro/2016 foram especialmente convocados para, num esforço concentrado em regime de imersão, consolidar todo o conteúdo deste Plano Estratégico. Deixo aqui meu agradecimento às pessoas que puderam se fazer presentes:



Alessandro Garcia Vieira, Aluizio Rocha da Silva, Antonino Pio de Carvalho Sobrinho, Antonio João Leitão Nunes, Antonio Livio Jorge, Antonio Luis Malafaia, Carlos Frederico dos Santos, Carmen Barreira, Celso Ferreira, Celso Menezes, Christian Ubiratan da Silva Barbosa, Cristine Bohrer Ritt, David Berg, David Marcial Ortolan, Diogo Laux, Elcio Daniel Sousa Barros, Fabio Souza, Felipe de Paulo, Fernando Brodeschi, Francisco Neves Siqueira, Ivan Alves do Nascimento, Jabs Amilton Costa Dutra, Jonathan Hugh Govier, José Inácio de Oliveira, José Mário Moraes e Silva, José Pracilio da Silva Filho, Leandro Lunelli, Leonardo Vilar Costa, Lindomar Faustino Raimundo, Luiz Alberto Morato, Luiz César de Simas Horn, Luiz Fernando Vendramini, Luiza Flavia R.S de Almeida, Manoel Salles, Marcio Albuquerque, Marco Aurélio Romeu Fernandes, Marcos Carvalho, Marcos Ramacciato, Maria José Monteiro, Mariana Massaro, Miguel Ney Carvalho de Oliveira, Neusa Zimmermann, Oscar Victor Palmquist Arias, Otto Marques, Paulo Henrique Maciel Barbosa, Pedro Henrique Brito, Petrolinio Xavier Lopes Neto, Rafael Matias de Oliveira, Rafael Rocha de Macedo, Renato Bini, Ricardo Kontz, Ricardo Stuber, Roberlei Volpe, Rosa Amélia Pontes Chaves, Salvio Garcia Iglesias Fernandes, Sandra Valda Nogueira dos Santos, Sarah Raquel Loureiro Amaral, Sávio Rogério, Sergio Marangoni Alves, Tamires Caroline de Oliveira, Vitor Augusto Gay, Wendell de Barros e Winder Oliveira Garcia.

Sempre Alerta,

Luiz Fernando Vendramini
Presidente
Conselho de Administração Nacional



Foto: Gabriel Maça



ESCOTEIROS
DO BRASIL

Foto: Gabriel Maça