



SCOUTS[®]
Venezuela



SISTEMA DE GESTIÓN **ADULTOS**



OCTUBRE 2021



Sistema de Gestión de Adultos Asociación Scouts de Venezuela

Octubre 2021

ÍNDICE

1. GESTIÓN DE ADULTOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DE VENEZUELA.....	4
1.1. Introducción.....	4
1.2. Antecedentes	5
1.3. Políticas.....	5
1.4. La Misión	6
1.5. Las Áreas Estratégicas	8
1.6. Enfoque por Competencia	10
1.7. Concepto de Competencia	11
1.8. Descripción de Cargos y Funciones.....	12
1.9. Competencias Esenciales y Específicas	13
1.10. Comportamientos Observables	13
1.11. El Adulto Que Necesitamos.....	14
2. CICLO DE VIDA DEL ADULTO	15
2.1. Captación	16
2.1.1. Detección de Necesidades	17
2.1.2. Captación	17
2.1.3. Selección.....	18
2.1.4. Renovación	19
2.1.5. Integración	19
2.1.6. Acuerdo Mutuo	19
2.1.7. Nombramiento	20
2.2. Desempeño	20
2.2.1. Plan Personal de Formación	21
2.2.2. Inducción	21
2.2.3. Formación – Básica y Perfeccionamiento Continuo.....	22
2.2.4. Certificación.....	25
2.2.5. Apoyo Técnico y Personal.....	26
2.2.6. Evaluación	27
2.3. Decisiones para el Futuro.....	28

2.3.1. Renovación	28
2.3.2. Reubicación	28
2.3.3. Retiro	28
3. PROCESOS TRANSVERSALES	29
3.1. Acompañamiento y Seguimiento	29
3.2. Reconocimiento	29
3.3. Retención	30
3.4. A Salvo del Peligro	31
4. CONSIDERACIONES FINALES	32

1. GESTIÓN DE ADULTOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DE VENEZUELA

1.1. Introducción

El presente documento tiene como finalidad, establecer todos los aspectos técnicos, operativos y teóricos - conceptuales referentes a la implementación de la Política Nacional de Adultos en el Movimiento Scout de la Asociación de Scouts de Venezuela (ASV), a través del Sistema de Gestión de Adultos (SGA), el cual brinda un conjunto de lineamientos para el manejo provechoso del talento humano, tanto voluntario como el remunerado que presta servicio en nuestra institución a favor de la juventud venezolana y en el cumplimiento de la misión y la visión del Movimiento Scout Mundial.

El SGA de la ASV, pretende servir de guía en todos los procesos inherentes al manejo eficiente y efectivo del adulto que desempeña algún cargo o función dentro de la organización, que requiere ser competente para realizar sus funciones, por lo que se les ofrece orientaciones claras que le permitan un cabal desempeño en su ciclo de vida. Es por ello, que constituye un documento fundamental para la Dirección Nacional de Adultos en el Movimiento Scout (DNAMS) en su visión prospectiva hacia las exigencias de nuestra sociedad.

De igual manera, en este documento se recopilan todas las revisiones, aportes y recomendaciones dadas por diversos actores miembros de la ASV como directores de formación, asistentes de adultos, jefes de grupos, y muy especialmente lo generado en el espacio de construcción denominado "Reuniones de Métodos Educativos" cuyos encuentros realizados durante los años 2018, 2019 y 2020, contribuyeron a visualizar todos los aspectos propios de la gestión del adulto scout.

En cuanto a la Gestión de Adultos, se debe entender como todos los procesos humanos que asume nuestra Organización Scout Nacional (OSN) en todas sus instancias, considerados como necesarios, válidos, mancomunados, pertinentes y en constante cambio; con la finalidad de incorporar, ubicar, formar, retener y promover, a un mayor y variado número de personas que participan de manera directa o indirecta en la aplicación de oportunidades de aprendizajes para los jóvenes y las cuales están enmarcadas dentro de los parámetros del Proyecto Educativo de la ASV; así como de las otras áreas que se involucran y brindan soporte al Programa de Jóvenes, incluyendo a los adultos con cargos honorarios, patrocinantes, representantes, organizaciones e instituciones afines.

Por lo antes descrito, el enfoque de la gestión de adultos que se plantea en las siguientes líneas, es una manera de poner en acción los principios de la Política Mundial, Regional y Nacional de Adultos en el Movimiento Scout, con el objetivo de implementarlos de manera práctica, manteniendo como norte, estar al servicio de Programa de Jóvenes, así como las otras instancias que le prestan apoyo directa e indirectamente; bajo el marco reglamentario de nuestra institución.

1.2. Antecedentes

A partir del año 2015, la ASV dio los pasos necesarios para generar cambios organizacionales impactantes, nos sumamos a las iniciativas de mejoras en el modelo que se venía trabajando a nivel mundial y regional para introducir políticas actualizadas que respondieran a una visión organizacional de calidad, por ello la adopción de conceptos de competencias, ciclo de vida del adulto y principios de aplicación que se venían escuchando cada día con mayor regularidad, así como la implementación de un SGA que respondiera a las necesidades del Programa de Jóvenes y al desarrollo de la ASV.

Hoy, cuando los conceptos y enfoque propuestos en la Política Mundial y Regional de Adultos en el Movimiento Scout, han sido incorporados en las políticas nacionales de la mayoría de las OSN de la región, se hace necesario trabajar en sistemas que faciliten su implementación, lo cual es el objetivo de este documento.

El sistema que se plantea en las siguientes líneas, nace desde los distintos espacios de encuentro y consecuentes revisiones desde la Organización Mundial del Movimiento Scout, la Oficina Scout Mundial-Centro de Apoyo Interamérica y las diversas OSN de nuestra región; las cuales concluyeron en la urgencia de establecer un modelo distinto y eficaz al momento de ofrecer respuesta al conjunto de demandas, tanto interna como externa, a la cual estamos sometidos, ya sea por parte de nuestros jóvenes o del entorno socio-cultural; de allí la necesidad de contar con adultos dispuestos a asumir los retos actuales y venideros.

1.3. Políticas

La Política Nacional de Adultos en el Movimiento Scout (PNAMS), es el conjunto de lineamientos generales que orientan los procesos de toma de decisión dentro de todos los elementos que conforman el SGA de la ASV. Estos lineamientos representan los criterios de ejecución que complementan el logro de los objetivos y contribuyen en el cumplimiento de nuestra misión, es por ello que resulta importante y conveniente que todos los adultos y niveles de la estructura sean conocedores de ellas, así como agentes activos en su implementación.

Este documento, contempla el enfoque de gestión eficaz para los Adultos en el Movimiento Scout (AMS) aprobado por la Conferencia Scout Mundial de 1990, así como, la Política Mundial de Recursos Adultos aprobada por la Conferencia Scout Mundial de 1993 y sus posteriores enmiendas, todo ello, orientado a un programa sistemático de gestión de los adultos, basado en los conceptos de competencias, ciclo de vida del adulto y principios de aplicación, que fortalezcan el objetivo principal de la política, el cual es apoyar a los adultos a través de formación, motivación y apoyo permanente y, de asegurar que existan sistemas apropiados para hacer que esto suceda.

El propósito de Política Nacional de Adultos, es complementar y desarrollar la Política Mundial y Regional de Adultos en el Movimiento, estableciendo el marco filosófico, conceptual, pedagógico, estructural y administrativo del SGA para atraer, formar y retener a los adultos que requiere el Movimiento Scout en el cumplimiento de su Misión en la ASV.

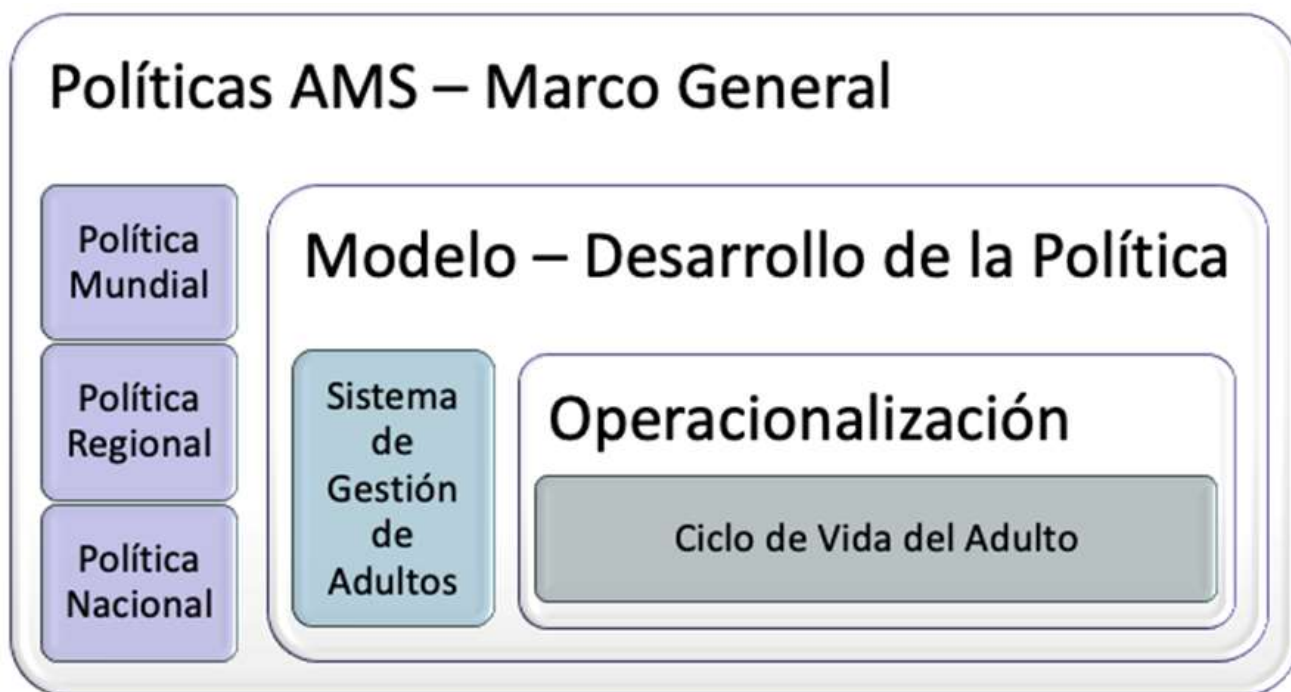


Gráfico 1: Marco General del SGA

Este apoyo incluye el diseño y documentación de un SGA que asegure de forma práctica y efectiva el manejo del talento humano de la institución. Este sistema se operacionaliza a través del Ciclo de Vida del Adulto que describe las diferentes fases por las que debe transitar el adulto durante su vinculación y cumplimiento de la labor asumida.

1.4. La Misión

“La Misión del Movimiento Scout es contribuir a la educación de los jóvenes, a través de un sistema de valores basado en la Promesa y la Ley Scout, para ayudar a construir un mundo mejor donde las personas se auto realicen como individuos y desempeñan un papel constructivo en la sociedad”.



Gráfico 2: Misión del Movimiento Scout

Esta propuesta de contribuir a la educación de los jóvenes se materializa a través del Programa de Jóvenes, entendido éste, como la totalidad de oportunidades de aprendizaje de las que los jóvenes pueden beneficiarse. Así, la Política Scout Mundial de Programa de Jóvenes (2017), ubica al Programa como “el elemento central del Movimiento Scout, el vehículo a través del cual se alcanza el propósito del Movimiento Scout. Sin el Programa de Jóvenes, no hay Movimiento Scout.” (Modelo de Gestión de Adultos – Oficina Scout Mundial – Centro de Apoyo Interamérica, p. 4)

Por lo antes descrito, el Programa de Jóvenes de la ASV, se sustenta en el análisis y estudio de las condiciones y factores que inciden sobre el desenvolvimiento y desarrollo del joven, por lo cual los hallazgos recabados a partir de la investigación de las necesidades e intereses de los jóvenes, las expectativas de las familias, las metas nacionales del Gobierno Nacional, las ideas educativas del fundador, las tendencias educativas nacionales, la diversidad e inclusión, la globalización, y la Organización Mundial del Movimiento Scout (OMMS), fueron el germinador sobre el cual se enmarcaron los postulados que definen el Proyecto Educativo de la ASV, lo que nos invitó a plasmar esta Propuesta Educativa, y sobre eso, establecer las estrategias para todas las áreas de la organización que sean pertinentes, necesarias y viables para que la propuesta sea una realidad. (Proyecto Educativo de la ASV)

1.5. Las Áreas Estratégicas

Para lograr que la propuesta educativa se materialice, se han diseñado tres áreas estratégicas:



Gráfico 3: Modelo o estructura de organización con tres áreas estratégicas

En este sentido, la Política Scout Mundial de Programa de Jóvenes (PSMPJ) (2017) menciona que "... todas las otras funciones en una Organización Scout Nacional son meramente de apoyo a la implementación del Programa de Jóvenes (...). Esto no significa que los adultos que están trabajando en el Programa de Jóvenes son las personas más importantes en el Movimiento Scout: significa que todos los adultos debieran trabajar juntos para la implementación efectiva del Programa de Jóvenes." (Modelo de Gestión de Adultos – Oficina Scout Mundial – Centro de Apoyo Interamérica, p. 6), y en nuestro caso, el Proyecto Educativo de la ASV requiere que se brinden oportunidades de formación para todos los Adultos que forman parte de los procesos que desarrolla la organización en la búsqueda de cumplir la misión y crecer.

Cómo cumplimos la Misión

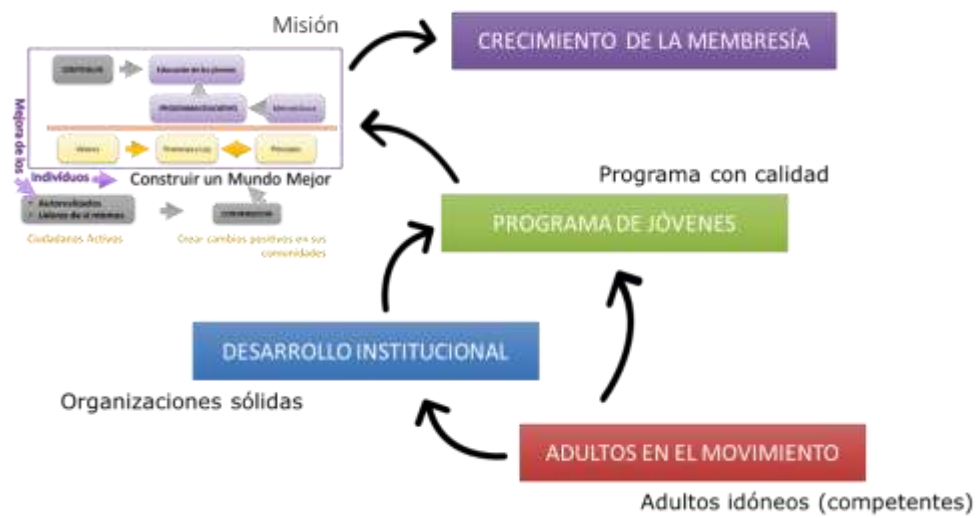


Gráfico 4: Contribución de las áreas estratégicas al cumplimiento de la misión y al crecimiento

Es así entonces, que cada nivel de la estructura debe definir sus acciones concretas que aporten al acatamiento del Plan Nacional de Desarrollo (PND), el cual facilita la vía para el cumplimiento de la misión. De esta manera, apreciaremos como las áreas estratégicas inciden sobre toda la estructura, mediante la identificación de todas las funciones que debe asumir cada nivel para hacer un aporte coordinado que materialice el Proyecto Educativo.

El resultado es un modelo de tres niveles estructurales: Diseño (nivel Nacional), Acompañamiento (nivel Intermedio) y Aplicación (nivel local) y en cada nivel, para cada área estratégica están incluidos los tres elementos: Contenido, Clima e Integridad. Cada uno de estos, con funciones específicas que explicarán su razón de ser.

	Programa de Jóvenes	Adultos en el Movimiento	Desarrollo Institucional
Diseño	Contenido Clima Educativo Integridad (Seguridad)	Contenido Clima Organizacional (personas) Integridad (Bienestar)	Contenido Clima Organizacional (Institución) Integridad (Riesgos)
Acompañamiento	Contenido Clima Educativo Integridad (Seguridad)	Contenido Clima Organizacional (personas) Integridad (Bienestar)	Contenido Clima Organizacional (Institución) Integridad (Riesgos)
Aplicación	Contenido Clima Educativo Integridad (Seguridad)	Contenido Clima Organizacional (personas) Integridad (Bienestar)	Contenido Clima Organizacional (Institución) Integridad (Riesgos)

Gráfico 5: Estructura funcional de una Organización Scout Nacional

Así, las funciones para cada área estratégica que se diseñen para los cargos del nivel de Diseño, por ejemplo, deberán relacionarse con el diseño de contenidos, diseño del clima (educativo u organizacional según el área) y diseño de los procesos de integridad (seguridad, bienestar o riesgos según en área), y así, para los otros dos niveles funcionales.

La ventaja que tiene el trabajar una estructura funcional está en la practicidad de condensar las funciones y las competencias específicas que son comunes para varios cargos en un mismo nivel funcional, esto facilitará el diseño e implementación de los procesos del ciclo de vida y posterior monitoreo.

1.6. Enfoque por Competencia

El SGA propuesto por la Política de Adultos en el Movimiento Scout tiene como centro el desarrollo del Ciclo de Vida en un Cargo o Función, por lo que, el diseño e implementación de cada uno de sus procesos será bajo un enfoque por competencias basado en un esquema que se ajuste a los objetivos, estructura y necesidades de la ASV y aplicable para cada uno de los procesos que hacen parte del ciclo de vida del adulto, que puede tener variaciones en:

1. El contenido o desarrollo de sus subprocesos (p.ej. el esquema de formación puede variar según las competencias establecidas para cada nivel funcional)
2. El abordaje depende de cada cargo o función (p.ej. el proceso de captación no será el mismo para una persona que es electa democráticamente que aquella que es seleccionada para un cargo específico).



Gráfico 6: Elementos del Sistema de Gestión de Adultos

1.7. Concepto de Competencia

En cuanto al concepto de competencia, tenemos como referencia el establecido por la Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout, el cual define al enfoque por competencias como “pilar del desarrollo curricular que, partiendo de la realidad de un perfil establecido, busca el desarrollo de todos los aspectos de un adulto en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y valores requeridos para poder desempeñar adecuadamente sus funciones, conduciendo esto a su certificación como adulto formado y competente”.

A su vez, consideramos a Spencer y Spencer, quienes plantean que una competencia es “una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o un performance superior en un trabajo o situación.”. Mientras que Martha Alles, define en sus obras a las competencias como “características de la personalidad devenidas en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. Estos conceptos a pesar de su enfoque hacia el ámbito laboral de las organizaciones, pueden ser alineados al propósito del Movimiento Scout, hasta el punto de ser lo suficientemente flexibles para ser adaptados a nuestras prácticas, enfoque humanista de la organización y posibilidades organizacionales.

En este sentido, al hablar de competencias dentro del Movimiento Scout, en el contexto de la gestión de adultos, estamos refiriéndonos a:

- La comprensión de la información (saber qué y por qué se debe hacer algo)
- Las habilidades (saber cómo hacer algo)
- Las actitudes y valores (la voluntad de querer hacer algo y hacerlo bien)

Estos tres elementos deben verse reflejados en un repertorio de comportamientos relacionados directamente con las funciones del cargo o función que el adulto desempeña dentro del Movimiento Scout, lo cual repercutirá directamente en la estrategia de la OSN para concretar la Misión del Movimiento Scout.

En el concepto de competencias que propone este sistema, se reconoce el conocimiento previo que el adulto trae consigo en el momento en que llega a desarrollar su cargo o función, enriqueciéndose con la información que obtiene por diferentes medios, las habilidades que desarrolla y las actitudes y valores que le inyecta a su manera de realizar las tareas. La combinación de esto, lo hace ser competente para enfrentarse de manera óptima a una situación real, en este caso, a la tarea asignada.



Gráfico 7: Elementos de la competencia. Eduard Vallory

Para todos los casos, las competencias deben estar alineadas con la estrategia organizacional, cuestión que nos remite a la importancia en la coherencia entre el PND y los aportes individuales que cada adulto hace desde su cargo. No basta con que cada persona realice sus tareas eficazmente, sino que todos deben ser conscientes de cómo los resultados personales se relacionan con los fines y estrategias de la ASV. Por eso no existen cargos o funciones que no contribuyan con la estrategia, y esto se tiene muy en cuenta en el momento de formular cada perfil y descripción de cargos y funciones de la estructura.

1.8. Descripción de Cargos y Funciones

El documento de perfil y descripción de cargos y funciones, es la herramienta base para que todos los procesos del ciclo de vida del adulto se desarrollen bajo un enfoque por competencias.

Tomando como base la propuesta de una estructura funcional que está en línea con la estrategia, se hace un análisis de la pertinencia de cada cargo o función, comenzando por describir el objetivo y concretando las funciones generales pertinentes. Tanto la estructura como la descripción de los cargos y funciones, es revisada periódicamente para que el contenido se mantenga válido y refleje la situación actual o anticipe el futuro. La descripción de los cargos y funciones de la organización se hace en dos pasos:

1. Descripción de cargos y funciones.
2. Identificación de competencias observables necesarias para llevar a cabo la actividad encomendada.

Para la descripción de cargos y funciones se toma en cuenta todos y cada uno de los que existen dentro de la OSN, esta acción brinda claridad sobre lo que realiza cada rol (funciones) centrándose específicamente en lo que le corresponde hacer y no en el cómo lo realiza; siendo esta la diferencia entre las funciones y las tareas.

Lo que se busca con esto, es tener un manual de perfiles y descripción de cargos lo más sencillo posible, de fácil acceso y comprensión para todos los adultos de la ASV. Una vez definidos, corresponde la identificación de las competencias necesarias para el cumplimiento de las funciones asignadas.

1.9. Competencias Esenciales y Específicas

En el SGA, las competencias son:

• **Competencias Esenciales:** aquellas que soportan los ideales y valores enunciados en la Misión del Movimiento Scout. Deben ser colectivas e institucionalizadas (comunes a todos los adultos dentro de la organización, independiente de la función que desarrolle), inimitables por otras organizaciones y duraderas.

Competencias Esenciales
<ul style="list-style-type: none">• Adaptabilidad al Cambio• Aprendizaje y desarrollo personal• Compromiso• Conciencia organizacional• Planeamiento Estratégico• Relaciones Interpersonales• Trabajo en equipo

• **Competencias Específicas:** son aquellas relacionadas con aspectos técnicos propios de un cargo o función, con la cual se diferencian.

La identificación de las competencias específicas para cada cargo se hace con base en las funciones y en lo que el adulto requiere desarrollar de la función asignada en forma óptima. Así, el adulto conoce claramente lo que se espera de él y la forma como puede desarrollar su competencia.

1.10. Comportamientos Observables

Un elemento clave en la estructura de competencias son los comportamientos observables que se establecen para evidenciar si un adulto ha perfeccionado una competencia específica. Aunque se pretende dar un estándar para cada cargo, es la adecuación persona-función, la que facilitará el desarrollo específico. Por esta razón, se formulan en base a un esquema flexible y adaptable a las necesidades de la ASV y al potencial de los adultos.

Siendo así, el SGA propone un esquema de competencias esenciales con tres niveles de desarrollo y las competencias específicas, se plantean de acuerdo con cada función. De esta manera, el adulto puede hacerse responsable de su propio proceso de desarrollo de la competencia, mediante la construcción de un plan de mejora basado en los comportamientos que la organización espera que tenga para el cumplimiento de sus funciones.

1.11. El Adulto que Necesitamos

Basado en el preámbulo contenido en nuestro Política de Adultos, la ASV abre sus puertas a toda persona adulta, que quiera aceptar libremente, el marco de vida de la promesa y ley scout, y que tengan en común una orientación de servicio por los jóvenes a través de una labor voluntaria, y que en función a este hecho nos ayude a contribuir a que más jóvenes disfruten de nuestro Proyecto Educativo y con ello coadyuvar al cumplimiento de nuestra misión y visión del Movimiento.

Esto lo lograremos con los siguientes Adultos:

- Adultos involucrados de manera directa en la promoción de oportunidades de aprendizaje para los jóvenes.
- Adultos involucrados en labores de soporte institucional definidas dentro de la estructura organizacional, los cuales pueden ser remunerados o voluntarios.
- Adultos involucrados en labores de apoyo cotidiano, puntual o esporádico, que a la larga pueden constituirse como adultos que formen parte de los dos primeros grupos.

Los adultos involucrados en los dos primeros grupos son aquellos que cumplen con los compromisos institucionales correspondientes a ser miembro activo de la Institución y asume de manera voluntaria las tareas propias del espacio que ha decidido ocupar, comprometiéndose a cumplir con cada uno de los lineamientos definidos por la ASV; pudiendo asumir roles dentro de cualquier instancia o nivel de la institución; éstas acciones están antecedidas por un proceso de “captación/integración”, que se da de acuerdo al nivel que corresponda.

Evidentemente, los esfuerzos del área de Adultos en el Movimiento Scout están enmarcados en incorporar, formar y mantener actualizados al mayor número de adultos activos para el programa de jóvenes y de soporte institucional, quienes deben comprender su vinculación en los procesos definidos por la institución para garantizar que la propuesta educativa se materialice, alcanzando el nivel de profundización de Insignia de Madera, mínimo para el desarrollo de su labor y cumplir con los compromisos regulatorios y normativos que definen a un miembro activo dentro de la ASV.

Por otra parte, en el tercer grupo de adultos, que no son formalmente parte de la institución, pero pueden proporcionar apoyo en la búsqueda de la satisfacción de necesidades de los jóvenes de forma puntual, realizando labores logísticas, traslados, apoyos en actividades al aire libre, eventos de formación, acompañamiento a jóvenes en diversas actividades, entre otras tareas no vinculadas directamente al promover Oportunidades de Aprendizaje, pero que de igual forma son importantes para que estas se lleven a cabo. La importancia de contar con

estos adultos, radica en el binomio Oportunidad-Necesidad; entendiendo por ello que el nivel que identifique la Oportunidad que pueda brindar esta persona, va vinculado a la necesidad de los jóvenes o la institución.

2. CICLO DE VIDA DEL ADULTO

El Ciclo de Vida, como elemento del SGA, tiene como función, operativizar el sistema mediante la sucesión cíclica de tres procesos principales: Captación, Desempeño, y Decisiones para el futuro, los cuales contienen varios subprocesos, que facilitan la gestión integral para cada uno de los cargos y funciones dentro de la ASV.

El concepto de Ciclo de Vida no se refiere necesariamente al tiempo de permanencia de un adulto dentro del Movimiento ni se relaciona de manera exclusiva a un solo cargo o una función específica.

Tenemos casos donde los adultos tienen diferentes cargos o funciones al mismo tiempo, porque están ejecutando ciclos de vida paralelos en etapas diferentes, por ejemplo, un adulto de unidad en un Grupo Scout que simultáneamente es un Asistente en algún área estratégica o Cooperador en un ámbito de gestión en el Distrito Scout.

Por otro lado, es mediante la implementación del ciclo de vida del adulto, en la que enfocamos esfuerzos por atraer, trabajar con y retener a los adultos que necesitamos, durante períodos de tiempos establecidos para cada cargo o función.

La ASV, entiende que el proceso de atracción que lleve a la incorporación de un adulto en cualquiera de los cargos o funciones necesarios para el cumplimiento de la Misión del Movimiento Scout, es labor conjunta de todos los niveles e instancias de la organización; considerando que es un proceso interno y propio de la OSN; mientras que la permanencia de dicho adulto dentro de la institución es un proceso ontológico y dinámico Adulto-Institución, que finaliza en un proceso decisorio entre dicho binomio.

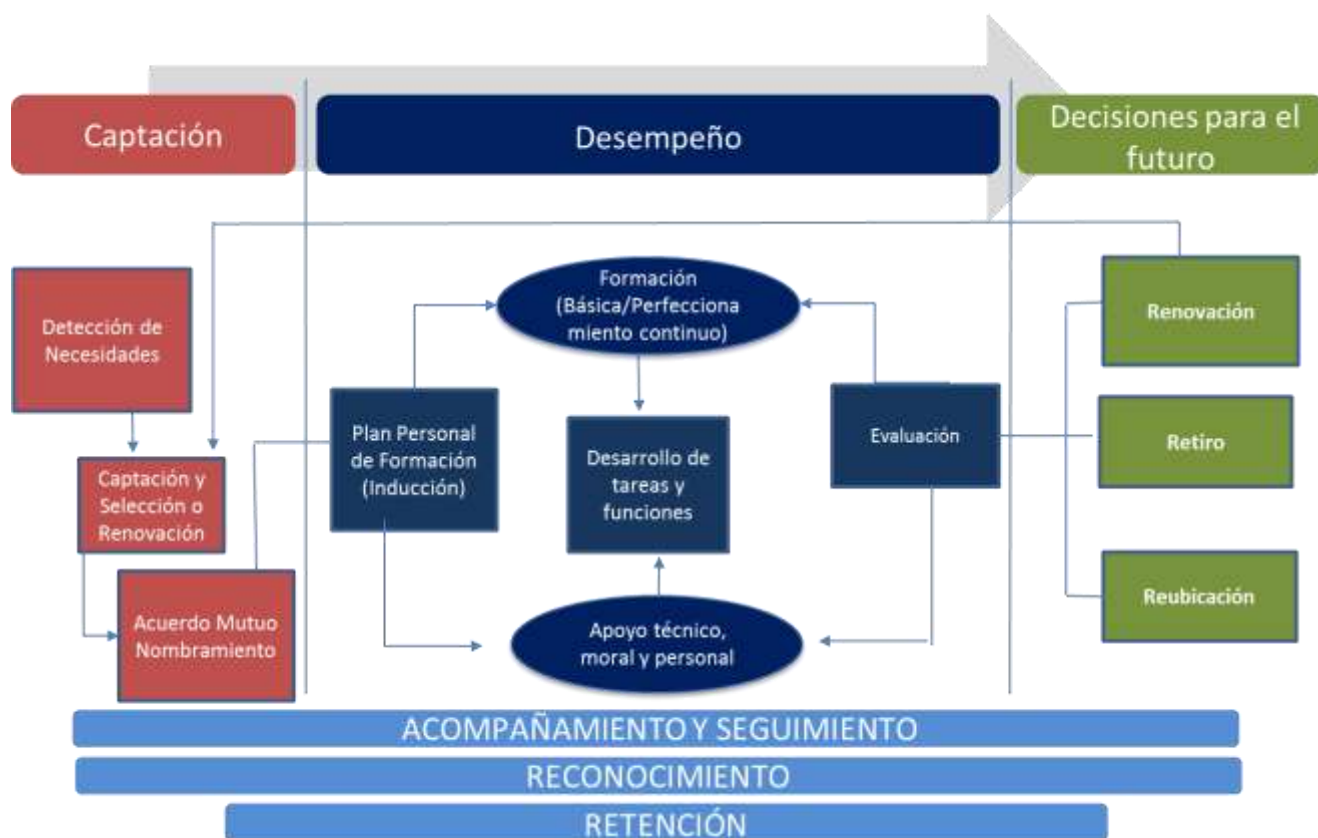


Gráfico 8: Ciclo de vida del adulto en un cargo o función

2.1. Captación

El proceso de Captación, involucra los medios para atraer, acercar o incorporar adultos a las labores que requiere desarrollar la ASV para satisfacer sus necesidades, ofreciéndoles una orientación previa que permita establecer un acuerdo en base a las competencias y posibilidades que se manifiesten durante el contacto inicial Adulto-Institución, siendo la institución representada en cualquier miembro adulto activo que pueda ofrecer las orientaciones necesarias.

De manera general, la captación de los adultos comprende tres momentos secuenciales:

- Determinación de necesidades (incluyendo las vacantes en cargos y funciones).
- Captación y selección o renovación.
- Acuerdo mutuo y nombramiento.

2.1.1. Detección de Necesidades

Comprende un proceso estratégico y metodológico en el cual se determinan necesidades en cada nivel de la ASV o se evidencia una vacante que se requiera ocupar de manera directa o indirecta. Esto significa que un cargo o función puede ser creado para un rol puntual con un tiempo de duración limitado. La determinación de necesidades tiene como consecuencia dos procesos:

- Creación de los cargos o funciones que se requieren en todos los niveles de la ASV en las áreas estratégicas (Programa de Jóvenes, Adultos en el Movimiento Scout, Desarrollo Institucional), y
- Revisión de que estos cargos o funciones estén siendo ocupados por adultos competentes para los mismos.

La detección de la necesidad nos da lugar a revisar en el manual de perfil y descripción de cargos y funciones, con el fin de hacer la selección con base a los requisitos ya establecidos, o de lo contrario, si se hace necesario hacer una nueva descripción para dicho cargo. Esta revisión de estructura y procesos organizacionales parte del análisis de los cargos actuales y las funciones que tienen asignadas, las relaciones entre ellos, sus características y requerimientos. Este análisis permitirá la determinación de cargos y funciones de largo plazo o permanentes requeridos dentro de la organización, con sus correspondientes competencias. Es fundamental entonces que todas las personas de la organización conozcan y tengan claro en que consiste el rol del Adulto Scout con el fin de identificar fácilmente potenciales voluntarios que puedan ingresar y ser parte de la organización.

2.1.2. Captación

En este punto, lo primero que podemos identificar son las situaciones que se dan de manera natural, continua y permanente en el cual los adultos se acercan al Movimiento Scout por voluntad propia y se sienten motivados a participar en el mismo. Este caso, si bien no obedece a una acción de captación propiamente, requerirá un tratamiento formal y adecuado para identificar las intenciones del adulto, sus competencias y establecer en dónde puede brindar mejor sus servicios.

La captación más apropiada, se refiere a un proceso de búsqueda y/o atracción de personas idóneas para ocupar un cargo o función, teniendo en cuenta:

- Los requisitos del cargo (estudios, experiencia, edad u otros). En algunas ocasiones el cargo requiere que tenga una formación profesional o experiencia específica, p.ej. Contador.

- Las competencias esenciales que están centradas en las habilidades blandas y que son un factor de referencia para todos los adultos dentro de la organización.

Este modelo propone trabajar la captación con tres tipos de estrategia:

1. Captación permanente. Teniendo como referencia los perfiles y descripción de cargo y competencias, los cuales deben ser conocidos por todos los adultos de la organización con herramientas y procedimientos claros de cómo presentar el Movimiento Scout a quien pueda estar interesado. Se da principalmente en el nivel Local (grupo o unidad) para cubrir las necesidades de ese nivel de la estructura.

2. Captación puntual. Teniendo como referencia el perfil y descripción de cargo y competencias, se usa para captar adultos para un cargo específico con un perfil específico. Puede darse en cualquier nivel de la organización.

3. Captación masiva. Teniendo como referencia el perfil y descripción de cargo y competencia, responde a un plan de captación organizacional que analiza el público objetivo para promocionar el Movimiento Scout como una opción para hacer voluntariado, captando adultos para cualquier cargo de la organización. Esta estrategia es promovida desde el nivel nacional.

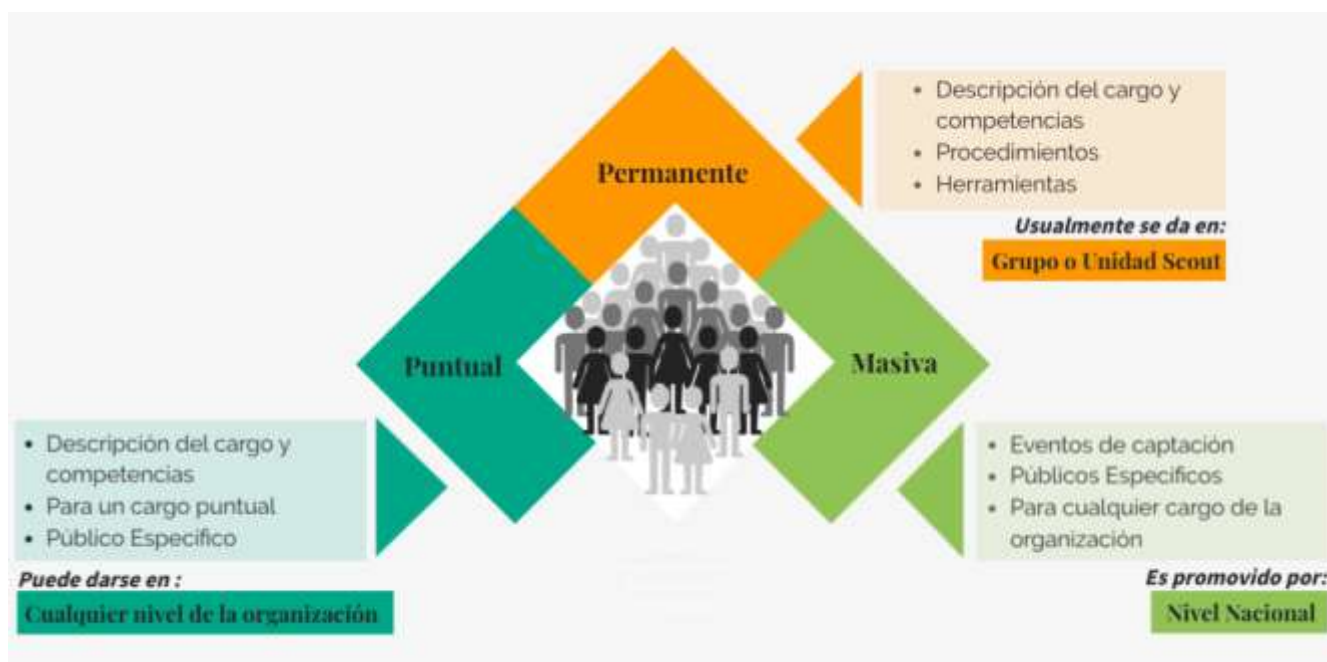


Gráfico 9: Estrategias de captación de adultos

2.1.3. Selección

La selección, en palabras simples, es el momento del proceso en el que debe buscarse el establecimiento de una relación de conocimiento mutuo, a partir de la cual, el adulto puede

decidir si le interesa o no el cargo o función y, a su vez, la organización puede decidir si escoge o no a la persona para el mismo.

Siempre que sea posible, se deben considerar varios candidatos para la escogencia del más idóneo, basado en los requisitos del perfil y descripción de cargos y en las competencias esperadas. Para esto, se propone un proceso de selección basado en competencias que permita validar que la persona que se está seleccionando posee o se acerca en un nivel mínimo esperado a las actitudes y habilidades que se requieren para el cargo y función.

2.1.4. Renovación

Consiste en el comienzo de un nuevo ciclo de vida en el mismo cargo o función, reemplaza a la selección en el caso de adultos ya vinculados a la ASV y es el resultado de una decisión mutua entre la organización y el adulto voluntario al final del ciclo acordado. Este proceso se explicará en detalle en el capítulo de Decisiones para el Futuro.

2.1.5. Integración

La integración tiene como objetivo permitir a los adultos estar en contacto directo con el contexto real y discernir sobre su contribución a la Misión del Movimiento Scout y a las expectativas de la organización. El período de integración ofrece a cada adulto la oportunidad de descubrir y aprender sobre el papel que puede tener en la organización, identificar oportunidades de desarrollo y crecimiento personal y promover una mejor comprensión de la función que debe desempeñar dentro de la organización. Debe permitirse el tiempo adecuado para que esto suceda.

2.1.6. Acuerdo Mutuo

El proceso de selección de adultos para cualquier cargo o función culmina con el establecimiento de un acuerdo mutuo, el cual enfatiza el compromiso, que consiste en los aspectos comunes a perseguir tales como los objetivos de la OSN a través de una cultura de apoyo solidario y valores compartidos donde la motivación, las expectativas y los problemas de los individuos son abordados adecuadamente.

El acuerdo mutuo se basa en el principio de negociación y permite que la ASV y el adulto establezcan una alianza clara sobre los plazos, las obligaciones recíprocas y los derechos en el ejercicio de sus funciones. En este paso se establecen los compromisos que el adulto está dispuesto y puede asumir tomando en cuenta las competencias que posee y los recursos y herramientas con los cuales dispondrá de parte de la institución que serán útiles en concordancia con las que requiere desarrollar y esté dispuesto a complementar. De este acuerdo se genera un mecanismo de apoyo y seguimiento que permite evaluar de manera continua los avances en el logro de los objetivos planteados por las partes.

En la ASV, por normativa, el ciclo de vida de los cargos y funciones duran un año y otros tres años, también existen roles específicos creados para eventos o circunstancias puntuales de menor duración.

En el acuerdo mutuo queda plasmado el tiempo del ciclo de vida, sobre el cual se hace la revisión del desempeño y se decide el futuro de forma objetiva, lo cual, en el caso de una renovación, daría origen a establecer un nuevo acuerdo mutuo.

2.1.7. Nombramiento

El nombramiento es el acto de informar al adulto sobre el cargo o función que tendrá dentro de la organización y el tiempo acordado de su ciclo de vida; se propone que su elaboración y formalización no sea en un tiempo mayor a un mes de haber asumido el compromiso. El contenido, firma y procedimiento de entrega se realiza a través de la instancia correspondiente y por medio de algún representante que se identifica como su Supervisor Inmediato, quien avala la incorporación del adulto a las labores que se ha comprometido ejecutar.

También, el nombramiento implica hacer el trámite de Registro Institucional ante la ASV, que puede ser en un único cargo o función en cualquier nivel de la estructura, así como parte del registro a un cargo o función que esté desempeñando en paralelo al anterior, siendo común un rol institucional. Esta información se puede asentar debidamente en la base de datos de los adultos de la institución y poder así, efectuar un seguimiento adecuado sobre la situación y desempeño del mismo. Si el nombramiento implica alguna relación laboral, se deberá firmar el contrato correspondiente, asegurándose de proveer la seguridad social que la legislación venezolana establezca para trabajos remunerados y bajo contrato o por honorarios profesionales.

2.2. Desempeño

Consiste en todas las acciones dirigidas a la vinculación directa con la labor y al acompañamiento de los adultos en la ejecución de sus actividades, permitiendo el análisis de las necesidades de formación y el compromiso por superarlas con el apoyo permanente de la institución, permitiendo una retroalimentación y crecimiento continuo en la búsqueda de la obtención de las competencias requeridas.

La ASV es responsable de diseñar e implementar un sistema para la formación y desarrollo de los adultos en el Movimiento Scout, que abarque todos los cargos y funciones de los adultos voluntarios y los remunerados en todos los niveles. El sistema de formación debe diseñarse para que sea apropiado para todos los miembros y tome en consideración las diferencias individuales y la del grupo.

2.2.1. Plan Personal de Formación

Durante el proceso de selección se tiene un primer momento de evaluación del adulto que llega a la organización y como consecuencia, es posible que se establezca una primera brecha entre el nivel de desarrollo de las competencias requeridas para el cargo, en contraste con la experiencia previa de la persona. El Plan Personal de Formación (PPF) es el resultado de este análisis y tiene como objetivo plasmar las competencias y/o comportamientos identificados que requieren de mejora y las posibles estrategias formativas o rutas de aprendizaje para su desarrollo.

Este proceso lo realiza el adulto de la mano con su APF. Durante esta interacción, es importante inspirar al adulto para que inicie su PPF, y encuentre en la Misión del Movimiento Scout una conexión con sus motivaciones personales y, visualice como su desempeño dentro de la ASV, conduce al logro de dicho propósito. Esto representa abordar el principio de personalización, al reconocer las competencias ya desarrolladas y los conocimientos previos, así como su potencialidad para trabajar sobre aquellas que requieren desarrollo.

El Plan Personal de Formación es renovable con cada momento de evaluación que tenga el adulto durante su ciclo de vida, dando lugar a la identificación de nuevas acciones de mejora y rutas de aprendizaje para el desarrollo de sus competencias, por lo tanto, es importante que contenga los siguientes elementos para posibilitar su seguimiento:

1. Perfil esperado, representado por las competencias a desarrollar;
2. Las metas de desarrollo, estipulando los comportamientos deseados;
3. Las metas de desempeño, generando los resultados esperados y
4. La ruta de aprendizaje, estableciendo las acciones para la mejora y desarrollo de la competencia.

En el caso de una persona que ingresa por primera vez al Movimiento Scout, es muy probable que el esquema de formación básica para su cargo no comience de forma inmediata, por lo tanto, el tiempo entre su ingreso y el inicio de su esquema de formación será considerado tiempo de inducción el cual se recomienda que no sea mayor a tres meses. Al tener identificado el nivel de desarrollo de las competencias necesarias para el cargo, el adulto estará en condición de generar su propio PPF.

2.2.2. Inducción

Periodo en el que los adultos comprenderán las responsabilidades de su función y la necesidad de formación. Durante la inducción, el adulto será introducido a su cargo o función. Se

proporcionará formación, apoyo, asistencia y orientación a medida que el individuo se integre en el grupo. Las necesidades, expectativas y desafíos requieren que se proporcione orientación y apoyo a cada persona. Esta guía debe ser principalmente proporcionado por un Asesor Personal de Formación (APF), quien es nombrado desde la fase de inducción. El supervisor inmediato también debe participar en este proceso.

El APF es responsable de la inducción a la labor del adulto en colaboración con el Supervisor Inmediato, por lo que ambos deben comprender todo el sistema de formación y ser conscientes del manejo adecuado de los procesos de enseñanza-aprendizaje relacionados, promoviendo una inducción lo más personalizada posible en la búsqueda de detectar las necesidades particulares y personales, que puedan ser cubiertas por alguna experiencia de formación interna o desarrollada por alguna otra organización especializada en la materia.

2.2.3. Formación Básica y Perfeccionamiento Continuo

El Sistema de Formación de Adultos (SFA) que ofrece la ASV, parte del reconocimiento andragógico del proceso, con contenidos enfocados al desarrollo de una serie de competencias necesarias para que el adulto afronte su labor con el mínimo acompañamiento posible.



Gráfico 10: Intereses Personales del Adulto.

En este sentido, el SFA debe ser flexible, adaptable, continuo y básico de acuerdo al perfil de cada cargo, nivel de competencia y al tiempo de disponibilidad de cada adulto; que no se limita a los cursos que realiza dentro de la organización sino a todo el proceso de aprendizaje permanente que tiene el adulto dentro y fuera del Movimiento, con el objetivo de ser competente en su ciclo de vida.

A lo interno de la ASV, el SFA contribuirá a satisfacer tanto las necesidades requeridas por el adulto para el desempeño de su labor como aquellas necesidades enfocadas en atención de las prioridades estratégicas de la organización, conducentes a la formación en aspectos tecnificados del quehacer diario de la institución.

En cuanto al Modelo del Sistema de Formación, este debe distinguir para cada cargo un proceso de Formación Básica y un proceso de Perfeccionamiento Continuo, de ahí la importancia que cada adulto al hacer la revisión de su Plan Personal de Formación identifique sus necesidades de formación y pueda ubicarse la ruta de aprendizaje que le conviene para el desarrollo de sus competencias. Para roles específicos que requieran el desarrollo de competencias adicionales, el esquema propuesto incluye la formación complementaria. Visto gráficamente el modelo propone lo siguiente:



Gráfico 11: Modelo del Sistema de Formación de Adultos

El SFA de la ASV para su implementación contempla lo siguiente:

Experiencias de Aprendizaje: Término que no sólo contempla los momentos formales como los cursos y talleres del esquema Insignia de Madera (IM), también incluye encuentros muy variados como reuniones, mesas redondas, seminarios, foros, conversaciones, lecturas, cursos en línea, aulas virtuales, videoconferencias, entre otros, que integran o son complementarios al SFA en los que el participante genera un aprendizaje.

Para desarrollar el modelo del sistema de formación definido por la ASV, el adulto diseña su PPF, que contempla diversas experiencias de aprendizaje correspondientes a su etapa de inducción y posteriormente, en compañía de su Asesor Personal de Formación (APF), revisa dicho plan, para abordar la formación básica, que establece como experiencias presenciales obligatorias, los Cursos de Iniciación y Profundización, adicional las Oportunidades de Formación, que ofrecen respuesta directa a las necesidades derivadas de las competencias esenciales y específicas asociadas con un determinado cargo, y es conducente a certificar al adulto como IM.

Para el desarrollo de la ruta de formación de un adulto que ingresa por primera vez al movimiento y de aquellos que renuevan o se reubican en un nuevo Ciclo de Vida, la ASV estableció dos niveles:

Nivel Iniciación:

- **Inducción:** Espacio de aprendizaje dirigido a sensibilizar al adulto captado sobre las características del escultismo, la misión y visión, el fundamento de nuestro proyecto educativo, el funcionamiento elemental del nivel de la estructura en el cual se está insertando y las acciones que se esperan de él dentro de la ASV.
- **Curso de iniciación:** Diseñado para los nuevos adultos captados y de carácter obligatorio. Estará enfocado al desarrollo de habilidades y destrezas organizacionales, la comprensión de nuestra misión, visión y propósitos, así como la vinculación de manera efectiva en el funcionamiento de la institución, será capaz de actuar apegado a nuestro principios y valores y ser garante de su cumplimiento.

Nivel Profundización:

- **Curso de profundización de Insignia de Madera para cargo o función:** Luego de certificarse en el Curso de Iniciación, corresponde al adultos participar en el Curso de Profundización de carácter obligatorio y vivencial, enfocado hacia el desarrollo de habilidades prácticas, esta experiencia de aprendizaje pretende mostrar la manera en cómo hacemos las cosas partiendo de las características específicas de cada función o cargo, dotando al adulto scout de las habilidades necesarias para la correcta implementación del Método Scout y el proyecto educativo, su acompañamiento y evaluación.
- **Oportunidades de formación (Cursos o talleres electivos o específicos para cargo o función):** Son experiencias de aprendizaje dirigidas al desarrollo de competencias específicas vinculadas con los cargos y funciones a ser desempeñados por los adultos, por su naturaleza, se emplearán modalidades teórico prácticas y pueden implementarse de manera presencial o a distancia. El Adulto tiene acceso a dichas oportunidades luego de certificarse en el Curso de Iniciación.

Una vez que el adulto se Certifique como IM, se le motiva hacer un PPF e identifique nuevas necesidades de formación que puedan ubicarse en la ruta de aprendizaje que le conviene para el desarrollo de sus competencias

Perfeccionamiento continuo:

- **Actualización** Corresponden a cursos o talleres electivos o específicos para un cargo o función, en el que participan los adultos con el propósito de complementar y mantener vigentes los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para su desempeño. Por ejemplo, los Cursos On-line de formación Centro de Apoyo Interamérica
- **Seminarios:** Experiencias de aprendizaje que se generan para divulgar los avances o implementación de nuevos procesos de las distintas áreas de la ASV: Programa de Jóvenes, Adultos en el Movimiento y Desarrollo Institucional.
- **Experiencias de formación para la recertificación**, la cual debe realizarse en cada ocasión que la DNAMS así lo determine.

Para roles específicos que requieran el desarrollo de competencias adicionales, el modelo propuesto incluye la formación complementaria:

Formación complementaria:

- Persigue el desarrollo de habilidades y destrezas específicas, enfocadas en atención de las prioridades estratégicas de la organización, conducentes a la formación de los adultos en aspectos tecnificados del quehacer diario de la institución

Todas las especificaciones del sistema de formación de la ASV serán explicadas detalladamente en otro documento.

2.2.4. Certificación

En la Formación Básica la certificación del desarrollo de las competencias requeridas la hará el APF en colaboración con el Supervisor Inmediato del asesorado, mediante la evaluación de 180° hasta que la implementación del método de 360° pueda ser aplicado. Por ello, la cualificación no se certificará por la simple participación en determinados cursos o módulos, sino por la demostración del adulto, a través de su desempeño, de haber desarrollado las competencias. En coherencia, esta certificación también se puede obtener con experiencias de aprendizaje - formales e informales - previas o externas a las ofrecidas por el Movimiento Scout.

2.2.5. Apoyo Técnico y Personal

Esta fase involucra la aplicación de mecanismos de soporte vinculados al acompañamiento y reconocimiento permanente de los esfuerzos y avances del adulto durante el ejercicio de su cargo o función. Cabe mencionar, que uno de los aspectos fundamentales para el desarrollo de las competencias es el acompañamiento o asesoría personal. Este proceso ofrece al adulto la posibilidad de compartir su propio proceso con otras personas para recibir el apoyo que necesita ya sea en lo técnico o en lo personal, de esta manera, las habilidades son desarrolladas recibiendo orientación en la práctica de las tareas con un enfoque de mejora continua. Se han identificado dos rutas de acompañamiento con un fin diferente cada una:

1) La primera tiene como objetivo acompañar al adulto en su proceso de desarrollo de las competencias necesarias para su cargo dentro del proceso de formación básica (esquema de IM), el resultado de este acompañamiento será la certificación de esta etapa de la formación.

2) La segunda ruta, se refiere al acompañamiento permanente que se da a lo largo del ciclo de vida en el cargo o función y que tiene como único objetivo la mejora continua en el nivel de desarrollo de las competencias, entendiendo que las competencias al tener elementos de conocimientos, habilidades y actitudes, no son fijos, sino que varían según las circunstancias, el entorno o la persona misma.

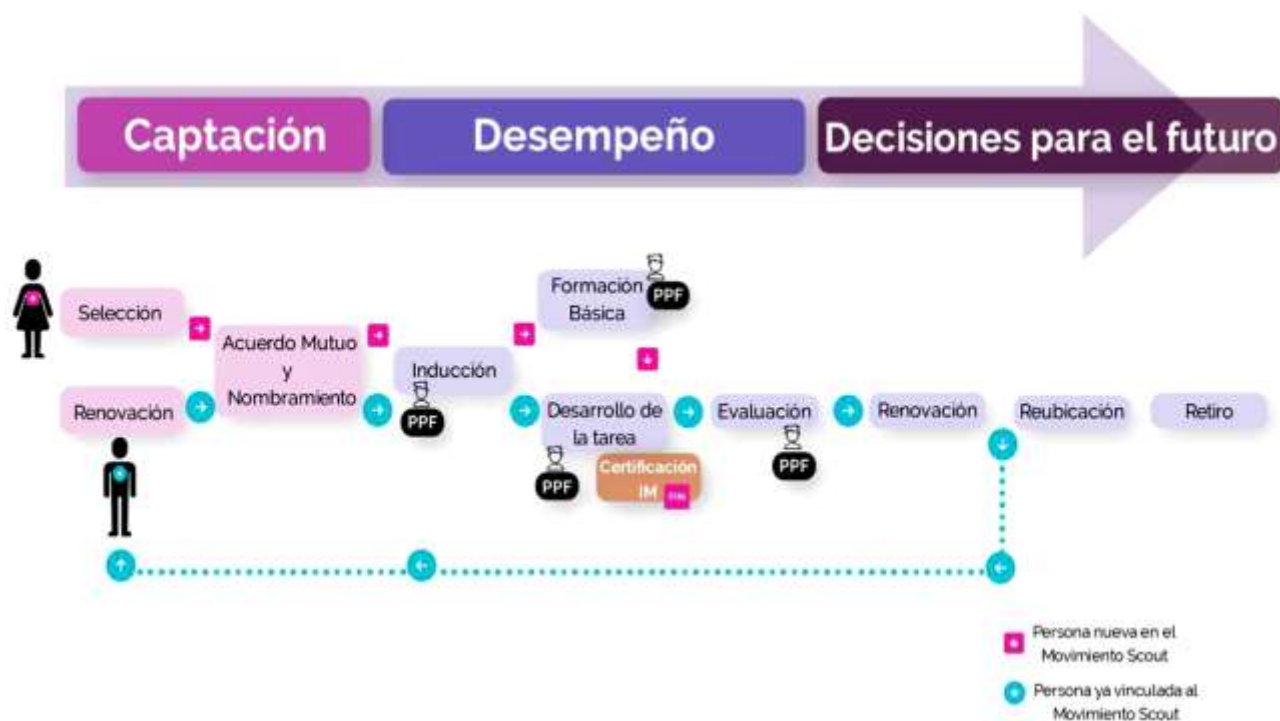


Gráfico 12: Rutas de acompañamiento del adulto en un cargo o función.

En este sentido, el sistema propone que este acompañamiento o asesoría personal se realice por personas que comparten cotidianamente la tarea y que hayan desarrollado competencias para el rol de APF. Así, los espacios cotidianos del adulto serán los óptimos para proporcionar este apoyo, fortalecer su motivación, reflexionar sobre la aplicación de sus prácticas y visualizar nuevas formas o actividades que le permitan alcanzar nuevos objetivos.

2.2.6. Evaluación

Esta fase involucra la aplicación de instrumentos y mecanismos de medición que permitan la valoración de los resultados obtenidos por los adultos en el ejercicio de su labor. Importa destacar, que la Política Interamericana de Adultos propone aplicar una evaluación de 360° que requiere de madurez del SGA, que solo se logra a través de varios años de implementación, en tal sentido, se promoverán ejercicios de evaluación de desempeño iniciando con una metodología de 180°, con auto evaluaciones y evaluaciones uno a uno que vayan dándole sentido al proceso y a las herramientas que se utilicen, donde el adulto en compañía de sus pares y demás vinculados con su labor puedan estimar el nivel de logro sus resultados, en franca comparación de los convenios establecidos en el acuerdo mutuo.

Los mecanismos de evaluación utilizados deben garantizar el mayor nivel de objetividad posible adaptándose incluso a cada instancia de la organización. Lo importante es que se logre generar un espacio de mejora constante, fundamentada en la comprensión de que la evaluación forma parte de un acuerdo que fue mutuo y no unidireccional.

Ahora bien, dentro del ciclo de vida del adulto se visualiza de manera explícita, que el momento de la evaluación se da durante a la revisión del desempeño al finalizar el acuerdo mutuo de uno o tres años. En este punto, debe darse un análisis de resultados verificables que han sido previamente acordados y su impacto en el cumplimiento de la estrategia de la organización. La metodología que propone el sistema es basada en competencias en donde los comportamientos observables que se esperan del adulto en el desempeño de su cargo o función, son o no evidenciados.

Es importante mencionar, que puede existir más de un momento de evaluación dentro del ciclo de vida. La selección en sí misma es un proceso evaluativo, pueden incluirse actividades evaluativas al terminar la inducción, durante la formación básica el adulto está siendo permanentemente evaluado y el acompañamiento en cualquiera de sus rutas, en sí mismo también es un proceso de evaluación. Así, cuando el adulto llega a la evaluación de final de su ciclo, es conscientemente responsable de su propio desarrollo de competencias, por lo que la autoevaluación permanente es de gran relevancia; el APF es quien, durante todo el ciclo acompaña el proceso, facilitando la reflexión y el compromiso con la mejora continua.

2.3. Decisiones para el Futuro

Este es el tercer subproceso del Ciclo de Vida del Adulto Scout y se entiende como una serie de acciones orientadas a mantener en la institución al adulto o retirar al mismo, entendiendo con ello que dichas decisiones pudieran darse en cualquier momento, por lo que es necesario que todas las instancias, independientemente del acuerdo mutuo existente, estén en constante evaluación de resultados y avances, para que las decisiones se ejecuten cada vez que una acción lo amerite.

2.3.1. Renovación

Se entiende como la fase que resulta del acuerdo mutuo entre el adulto y la ASV, en razón de una evaluación satisfactoria de su desempeño en el cargo o función que se comprometió desarrollar; permitiéndole extender su permanencia en el rol y en la Institución de manera consensuada. Esta fase está vinculada adicionalmente, a la necesidad institucional, estatutaria o laboral que dio origen al nombramiento, entendiéndose como la capacidad de poder ejercer la labor si la normativa y condiciones de continuidad así lo permiten.

2.3.2. Reubicación

Es la oportunidad que se le brinda al adulto de poner al servicio de la institución todas sus competencias en una nueva función para el beneficio mutuo, resultante del ejercicio de evaluación correspondiente, y sobre la base de las decisiones para el futuro. Esta fase dará inicio a un proceso de incorporación donde el adulto pudiera cubrir algunos pasos de manera más acelerada, lo cual genera de una u otra forma un proceso de autoformación.

2.3.3. Retiro

Se corresponde con la fase de desvinculación del adulto de manera permanente o temporal, por decisión de alguna de las partes en razón de los resultados obtenidos en la fase de evaluación de su desempeño en la labor, para ser significativa, debe activarse o apoyarse en el acuerdo mutuo o cualquier otro instrumento reglamentario de la institución a los fines de generar acciones que apunten al retiro temporal o permanente del adulto, en las situaciones que así lo amerite.

En cualquier caso, la evaluación del acuerdo mutuo es un elemento que da información importante y objetiva, que orienta la decisión sobre algún adulto; el retiro debe darse también de manera acordada, manteniendo vigentes los principios y valores del Movimiento Scout y reconociendo el esfuerzo, tiempo y trabajo voluntario del adulto durante su permanencia en el cargo.

3. PROCESOS TRANSVERSALES

3.1. Acompañamiento y Seguimiento

A fin que los adultos se desempeñen con éxito en sus cargos y funciones y, además, se sientan motivados y satisfechos en los mismos, la ASV se sustenta en el acompañamiento y seguimiento permanente y adecuado, como elementos fundamentales en la implementación del SGA, que abarca desde el momento de su captación y hasta la culminación de un ciclo de vida. Para ello, cada adulto contará con el Supervisor Inmediato de la instancia a la que pertenece, su APF, los integrantes de los procesos de formación en los que participa y otros agentes que influyen directamente en el desempeño de sus funciones.

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

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

3.2. Reconocimiento

Nuestro sistema considera la importancia de crear oportunidades para que más adultos reciban reconocimiento y agradecimiento por su contribución al Movimiento Scout, al ejercer un cargo o función de manera voluntaria o profesional. Siendo así, entendemos el reconocimiento, como una acción normal y permanente, que puede ser informal o formal, que se adapta a las necesidades individuales.

En cuanto al reconocimiento informal, su implementación no requiere regulaciones o estándares especiales. Este puede ser utilizado cada vez que nos reunimos para reconocer las contribuciones de individuos, equipos y grupos de trabajo. Debemos comunicar regularmente a los miembros voluntarios y profesionales, nuestra genuina gratitud por una tarea bien hecha. El reconocimiento de los miembros debe ser justo, significativo y motivador para los adultos en la ASV y debe servir para enviar un mensaje a la sociedad sobre nuestros valores y el compromiso compartido entre nosotros.

Durante la Selección o Renovación, se hará un reconocimiento de las competencias que posee el adulto en los siguientes términos:

- **Conocimientos:** relacionados con lo conceptual, el “saber”, para desempeñarse en el cargo o función, tales como los conocimientos profesionales, institucionales, y técnicos.
- **Habilidades:** relacionadas con lo procedimental, el “saber hacer”, como el diseño de actividades, resolución de tareas habilidades de planificación, proyección de presupuestos, técnicas de evaluación, manejo de programa, vida al aire libre, entre otros.
- **Actitudes y valores:** relacionadas con lo actitudinal, el “saber ser”, determinado por cómo el adulto ejerce sus funciones como reflejo de su sentido ético y moral, asertividad, creatividad, convivencia con otros, disposición a aprender y desaprender, disposición a trabajar en equipo y manejo del cambio.

El ciclo de vida de los adultos exige el reconocimiento de todos los miembros que han cumplido con éxito su acuerdo mutuo asociado a su cargo o función, por lo que se requerirá una nominación para que una autoridad o un organismo facultado otorgue reconocimiento formal.

En cuanto al sistema formal de reconocimiento de la ASV, está documentado en el Reglamento de Condecoraciones y Distinciones, se basa en la evaluación del desempeño y las competencias demostradas por el adulto, y es crítico para aumentar el compromiso de los miembros, llevando a una mayor retención en el largo plazo. La oportunidad para obtener las mismas la establece el solicitante y el órgano evaluador de las cualidades de la persona a la cual se le solicita algún reconocimiento público.

3.3. Retención

Como elemento transversal del SGA, se incluyen estrategias de retención, que toman en cuenta los cinco elementos principales que influyen en la probabilidad de retener a los adultos en el Movimiento Scout:

- 1) Incentivar en los adultos la confianza en la organización, además de sentirse confiados, respetados y apoyados.
- 2) Fomentar el compromiso con la OSN.
- 3) Tener acceso a oportunidades de aprendizaje de manera regular.
- 4) Desarrollar continuamente competencias de liderazgo
- 5) Recibir un sentido de logro de su cargo o función en la ASV, así como ser reconocidos por él.

Este enfoque destaca la necesidad de reconocer la contribución de todos los adultos de manera regular y significativa. Retener adultos a largo plazo también significa estar dispuesto a ofrecer la posibilidad de cambiar cargos o funciones para que puedan:

- seguir ampliando sus propias habilidades y conocimientos
- mantener un sentido de desafío en su labor
- progresar en términos de desarrollo personal
- mantenerse actualizado y permanecer abierto al cambio
- contribuir más al Movimiento Scout

3.4. A Salvo del Peligro

El desarrollo, la facilitación y la entrega del Programa de Jóvenes, así como todas las demás funciones en la ASV, requieren la participación activa de adultos competentes. Los adultos que se sienten atraídos y motivados a unirse al Movimiento Scout desarrollarán las competencias necesarias para desempeñar diferentes ciclos de vida a lo largo de su tiempo en el Movimiento Scout.

La implementación de un ambiente seguro en la ASV, también significa que todos los adultos son escuchados, atendidos y apoyados para que puedan desempeñar su papel en su mejor momento en todas las situaciones. Es responsabilidad de la ASV, crear las condiciones más adecuadas para que los adultos puedan desempeñar su papel, ya sea como voluntarios o como profesionales.

La Política A Salvo del Peligro impacta sobre los procesos como la captación, selección, inducción, entre otros; también sobre las herramientas en cuanto a mantener un enfoque coherente en la solicitud de información esencial a los adultos y uso discrecional del mismo en cualquier instancia de la estructura.

La formación en A Salvo del Peligro debe mantenerse actualizada y relevante en todos los escenarios de interacción entre jóvenes y adultos y entre adultos, en concordancia con los cambios legales y las nuevas tendencias que marca la sociedad. De allí la necesidad de contemplar una revisión permanente de la gestión de riesgo en las experiencias de formación para adultos y oportunidades de aprendizaje para jóvenes.

4. CONSIDERACIONES FINALES

El SGA tiene como único fin dar respuesta a las necesidades que la organización presenta respecto a los adultos que la conforman. Es claro que una organización no existe sin adultos, más cuando de ellos depende la implementación de nuestro Proyecto Educativo, que es la columna vertebral de la ASV como propuesta institucional, y en tal sentido, todos debemos trabajar en torno a ella.

La responsabilidad que tiene la DNAMS es muy grande, ya que sólo con una gestión de calidad, se obtendrán adultos idóneos, en el lugar correcto, haciendo lo correcto; siendo competentes al poner a disposición sus conocimientos, habilidades y actitudes para hacer el trabajo que les corresponde con alto nivel de calidad; motivados a ser felices y con sentido de lo que hacen, proponiendo mejoras y con conciencia organizacional; dispuestos a quedarse y seguir aportando al Movimiento Scout, por todo lo antes descrito, puede decirse que se está contribuyendo a que la propuesta educativa sea una realidad y a continuar inspirando cada día a más personas a Construir un Mundo Mejor.



Gráfico 13: Resultados de un eficiente Sistema de Gestión de Adultos.

