

FAÇAMOS UM PLANO DE GRUPO



FAÇAMOS UM PLANO DE GRUPO



FAÇAMOS UM PLANO DE GRUPO



**Orientações para
formular este plano**

O que é um Plano de Grupo?

É um instrumento que nos serve para:

- conhecer a atual situação do nosso Grupo Escoteiro,
- melhorar os resultados por meio de uma ação organizada que se orienta conforme as metas compartilhadas por todos,
- organizar nossos recursos e
- determinar o que devemos fazer para passar do estado atual para o estado desejado.

**O futuro pertence aos
que têm plano para o futuro.
FAÇAMOS UM PLANO DE GRUPO!**

A vida de um Grupo Escoteiro é formada pelos mais variados aspectos e, para fazer um Plano que integre a todos eles, nós os ordenamos em áreas de afinidade a que denominamos

áreas estratégicas

Quais são as áreas estratégicas?

- **Valores**

Nossas convicções fundamentais, tal como aparecem no propósito e nos princípios do Movimento e se expressam na Lei e na Promessa.

- **Programa de jovens**

Os objetivos educativos que nos propomos, as atividades que desenvolvemos para conquistá-los e o método que usamos para atuar com os jovens.

- **Recursos humanos**

Quantidade e qualidade de adultos que, em nosso Grupo, dão testemunho dos valores e contribuem para a aplicação do programa.

- **Gestão**

As tarefas de organização e administração que desenvolvemos em apoio ao nosso trabalho educativo.

- **Finanças**

Os recursos financeiros que obtemos e administramos para que nossos planos se transformem em realidade.

- **Crescimento**

As metas que nos propomos para ser mais e melhores.

O que são os indicadores de desenvolvimento?

Em cada área estratégica, é possível identificar funções chaves, que servem para avaliar se nosso Grupo está cumprindo seu objetivo.

A respeito de cada uma dessas funções, foi definido um estado que se deseja alcançar, o qual foi formulado na forma de uma pergunta e ao qual denominamos

indicador de desenvolvimento.

O conjunto de 28 indicadores de desenvolvimento apresentados neste plano nos permite determinar a que ponto nosso Grupo se aproxima de um rendimento satisfatório.

Que passos estão compreendidos na formulação do Plano de Grupo?

- A respeito de cada indicador
 1. Determinar o estado atual
 2. Descrever a visão
 3. Estabelecer metas anuais
 4. Projetar ações
 5. Designar responsáveis
- A respeito do conjunto de indicadores
 6. Confeccionar um calendário
 7. Estabelecer um sistema de avaliação

1. Determinar o estado atual

Os dirigentes e os escotistas do Grupo fazem um diagnóstico da situação atual de cada indicador de desenvolvimento, o que permite identificar os principais desafios que deverão ser enfrentados.

Um diagnóstico participativo tem duas grandes vantagens:

- a situação atual é analisada pelas mesmas pessoas que a vivenciam e que conhecem os resultados de tentativas anteriores para melhorá-la.
- As pessoas que têm conhecimento da situação e que conhecem os recursos disponíveis é que vão enfrentar o desafio de encontrar soluções.

Na prática, é recomendável ler cada indicador e compará-lo com a realidade do Grupo. O resultado desta comparação deve ser anotado, de maneira breve e simples, no quadro **estado atual** da questão que corresponde ao indicador.

Quando necessário aparece, antes da página correspondente ao indicador, um quadro para dados estatísticos que servirá para que se registre a origem dos dados considerados.

2. Descrever a visão

A visão responde à pergunta “para onde vamos?”

Por isso, nesta parte se descreve a situação onde todos gostariam de estar dentro de um certo tempo, e que representará uma alteração para melhor do que a situação atual.

- Este passo demanda uma certa capacidade para imaginar como poderia ser o Grupo Escoteiro no futuro.
- Também exige realismo, já que se deve pensar em um futuro possível, de acordo com os recursos disponíveis ou com os quais se pode contar.
- Trata-se de uma visão, e não de uma meta; portanto, basta descrevê-la em suas linhas mais gerais.
- Sugere-se que a visão seja projetada para não mais do que três anos e se renove anualmente para outros três anos. Assim, sempre se contará com uma visão de futuro, atualizada e desafiante para os próximos três anos.

3. Estabelecer metas anuais

Uma vez descrita a visão, devem ser estabelecidas metas anuais, isto é, o que se pretende alcançar durante um ano, na direção dessa visão.

- A meta deve ser factível, e, em um ano, não necessariamente superada, nem mesmo alcançado o indicador de desenvolvimento. Basta alcançar uma melhoria em relação ao estado atual.
- A meta deve ser clara, expressa com precisão e em uma linguagem que todos entendam.
- A meta deve ser concreta, de modo que, no momento de avaliar os resultados, seja possível verificar com clareza se foi ou não alcançada.
- Para um mesmo indicador, pode-se fixar uma ou mais de uma meta.

4. Projetar ações

Depois que a meta está estabelecida, são projetadas as ações necessárias para alcançá-la.

Uma ação é uma atividade que deve ser desenvolvida para avançar desde o estado atual até a meta proposta.

- Cada meta pode motivar uma ou várias ações.
- As ações devem ser precisas.
- As ações podem se desenvolver durante o ano ou em prazos intermediários, o que deve constar da respectiva coluna e no calendário que aparece ao final do plano.
- As ações podem ser realizadas por todo o Grupo, por algum dos seus componentes estruturais ou por cada uma de suas Seções.

Elementos básicos para determinar uma ação e incluí-la no calendário anual:

Conteúdo: Em que consiste?

Destinatários: A quem se destina?

Prazos: Quando se realizará?

Os demais elementos – local, recursos, detalhes de organização e outros – poderão ser projetados, com a necessária antecedência, durante o desenvolvimento do plano.

5. Designar responsáveis

Ao mesmo tempo, ou depois de projetar as ações, devem ser designados os responsáveis pela realização de cada ação.

- O responsável pode ser uma pessoa, um componente da estrutura do Grupo ou uma de suas Seções.
- Se a responsabilidade é individual, cabe à pessoa que assume a responsabilidade coordenar as ações de todos os que participam de sua realização, pois ser responsável não significa fazer tudo sozinho.
- Se o responsável é um componente da estrutura organizacional ou uma Seção do Grupo, quem o dirige deve coordenar as ações de todos os que participam da realização da ação.
- É importante que a responsabilidade não se torne difusa e que fique muito claro para todos quem deve assumir a coordenação das ações.

6. Confeccionar um calendário

Depois de concluída a análise de todos os indicadores, organiza-se um calendário em que as ações e seus responsáveis são ordenadas segundo suas datas de realização.

- A formulação do plano termina com a elaboração do calendário.
- As Seções devem conhecer o calendário antes de dar início a seu primeiro ciclo de programa no ano, pois devem considerar as ações programadas pelo Grupo antes de organizar suas atividades.
- O Plano de Grupo, por sua vez, deve levar em conta, entre suas metas, aquelas que resultam da visão de cada Seção.
- Cópia do calendário, dos quadros estatísticos e dos gráficos correspondentes a todos os indicadores de desenvolvimento devem ser enviadas à Diretoria Regional, para que esse nível possa considerar, em seu planejamento, as ações de apoio esperadas pelos Grupos jurisdicionados.
- Os planos regionais, por sua vez, serão considerados pelo nível nacional, ao formular seu próprio plano.

Por todas estas razões, é conveniente que o plano seja elaborado ao final do ano escoteiro, de maneira que, no começo do ano seguinte, tanto as Seções do Grupo Escoteiro como os componentes da estrutura regional e nacional estejam preparados e saibam o que devem fazer.

7. Estabelecer um sistema de avaliação e fazer o acompanhamento

Antes de dar início à execução do plano é preciso desenvolver um sistema de avaliação que permita:

- corrigir e reforçar as ações durante a execução,
- estimular e apoiar os participantes e
- verificar se foram alcançados os resultados esperados.

- Corrigir e reforçar as ações e, se for o caso, as metas, é uma tarefa periódica e constante, sem a qual não existe possibilidade de êxito.
- Avaliar não é sinônimo de qualificar ou censurar. Antes de tudo, é estimular, apoiar e dar idéias construtivas, que contribuam para alterar os rumos e, ao mesmo tempo, motivem as pessoas.
- Elaborar um plano e não acompanhar seu desenvolvimento nem verificar se os resultados foram alcançados, é pior do que não fazer um plano, porque perdem credibilidade aqueles que o fizeram e, mais adiante, será muito difícil retomar a iniciativa.
- O que mais estimula a qualquer pessoa que está empenhada em cumprir um plano, é olhar para os lados e ver que todos estão comprometidos com a mesma tarefa, o que significa que **“agora, é pra valer”**.

É conveniente que um membro da Diretoria do Grupo se encarregue especificamente do acompanhamento do plano, liberando o Diretor Presidente para que cumpra as tarefas imediatas de coordenação. Algumas ações de acompanhamento podem ser:

- **Manter estatística confiável**, que permita avaliar com precisão os progressos nas metas que podem ser medidas.
- **Observar diretamente o desenvolvimento das ações projetadas**, sugerindo correções, ênfase ou reforços.
- **Manter contatos pessoais periódicos com os responsáveis**, para avaliar o grau de cumprimento das tarefas assumidas.
- **Destinar um espaço, nas reuniões periódicas de dirigentes e escotistas**, para examinar o andamento do plano e efetuar correções e reforços.
- **Realizar reuniões especiais da Diretoria do Grupo** destinadas somente ao acompanhamento do plano. São recomendáveis duas reuniões por ano.

Exemplo:

Estado atual

Apenas os escotistas opinam sobre a conquista dos objetivos e determinam a progressão, através da observação no Grupo Escoteiro.

Visão

Cada jovem se auto-avalia e discute seus resultados com a patrulha (esc/sen) e o escotista.

Meta anual	Ações	Responsáveis
<i>Preparar as patrulhas (esc/sen) para opinar sobre avaliação.</i>	<i>Promover debates e júris sobre situações hipotéticas ou fora da vida da seção.</i>	<i>Zé e Carlos</i>
	<i>Fazer a Corte de Honra fixar os critérios de avaliação.</i>	<i>Chefe de Seção</i>
<i>Preparar os escotistas para interagir com outros agentes.</i>	<i>Executar seminário focando abordagens com outros agentes.</i>	<i>Joaquina</i>

FAÇAMOS UM PLANO DE GRUPO



Os indicadores de desenvolvimento

VALORES

Esta área se refere às nossas convicções fundamentais, tal como se depreendem da missão e dos princípios do Movimento Escoteiro e se expressam na Lei e na Promessa.

O método escoteiro procura fazer com que esses valores sejam assumidos por nossos jovens, pelos escotistas e pelos dirigentes de uma forma tão profunda que passem a fazer parte de sua personalidade e de sua conduta.

A conquista deste objetivo é a meta fundamental do Movimento e representará, sem dúvida, o maior ou menor alcance da tarefa educativa de um Grupo Escoteiro.

1. Nossos jovens se esforçam para viver segundo os valores contidos na Lei e na Promessa?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

3 . Nossos jovens manifestam seu interesse pelo meio ambiente participando de atividades voltadas para preservá-lo e melhorá-lo?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

4 . Jovens e adultos do Grupo Escoteiro integram à vida sua fé religiosa?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

5. Escotistas e dirigentes dão testemunho dos valores escoteiros e, pela sua conduta, convidam a viver segundo esses valores?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

PROGRAMA DE JOVENS

O programa educativo é o meio pelo qual o Movimento procura alcançar seu propósito, respondendo às necessidades e interesses dos jovens.

Ele se baseia nos princípios fundamentais. É oferecido de forma permanente e progressiva, construído e desenvolvido com a participação ativa dos próprios jovens e responde a suas necessidades e às da comunidade em que vivem.

É um processo progressivo de educação e desenvolvimento pessoal que compreende as atividades que se realizam, os objetivos educativos a que os jovens se propõem e o método que utilizamos.

O programa de jovens cobre a totalidade da experiência de um jovem no Movimento. Avaliá-lo constantemente é uma das condições para que o Grupo tenha eficácia.

6 . As Seções do Grupo Escoteiro elaboram seus calendários de atividades com a participação de seus jovens e utilizam o ciclo de programa?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

7 . Os objetivos pessoais conquistados pelos jovens são avaliados e reconhecidos de forma adequada?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

Quadro Auxiliar Indicador Nº 8

Indica, para cada Seção e em cada área de desenvolvimento, a quantidade de atividades variáveis realizadas durante o ano anterior:

(**Atenção:** muitas atividades contribuem para o progresso dos jovens em mais de uma área de desenvolvimento. Em tais casos, computá-las em todas as áreas que correspondam.)

Seção	Físico	Intelectual	Social	Afetivo	Espiritual	Caráter

8 . As atividades realizadas pelas Seções contribuem para que os jovens conquistem objetivos em todas as áreas de desenvolvimento?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

Quadro Auxiliar Indicador Nº 9

Utilizando os dados do ano anterior, complete a informação a respeito de cada Seção:

Seção	Número de crianças e de jovens no ano anterior	Número de crianças e de jovens que conquistaram pelo menos uma etapa no ano anterior

9 . Os jovens alcançam, em média, o reconhecimento de uma etapa de progressão a cada ano de permanência?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

Quadro Auxiliar Indicador Nº 10

Registre as excursões e os acampamentos realizados pelas Seções durante o ano anterior:

Seção	Número de excursões ou acampamentos realizados no ano anterior	Número de noites passadas em excursões ou acampamentos durante o ano anterior

10 . Os ciclos de programa das Seções incluem excursões e acampamentos decididos pelos jovens e se observa superação na sua preparação, montagem e realização?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

Quadro Auxiliar

Indicador Nº 11

Registre as atividades de serviço ou de desenvolvimento comunitário realizadas pelas Seções durante o ano anterior

Seção	Atividades de serviço dos jovens à comunidade	Atividades de desenvolvimento comunitário com a participação da comunidade no planejamento e na realização

Quadro Auxiliar Indicador Nº 12

Consideramos, nos indicadores anteriores, vários elementos do método escoteiro. Agora, vamos verificar a presença da aplicação dos demais elementos que aparecem neste quadro. Utilize as seguintes qualificações: Alta (**A**), Média (**M**), Baixa (**B**) e Nula (**N**).

Seção	Presença estimulante do adulto	Sistema de equipes	Marco simbólico	Aprendizado pelo jogo

Presença estimulante do adulto: É avaliada pela capacitação dos escotistas para suas funções, pelo grau de cumprimento de suas responsabilidades e pela qualidade do acompanhamento da progressão dos jovens.

Sistema de equipes: É avaliado em termos de atratividade, autonomia, coesão, participação e cumprimento das tarefas pelos pequenos grupos, segundo a forma de aplicação adotada no Ramo.

Marco simbólico: É avaliado segundo a intensidade com a qual o marco simbólico de cada Ramo é aplicado e entusiasmo e influencia o comportamento dos jovens.

Aprendizado pelo jogo: É avaliado em termos de quantidade, qualidade e variedade dos jogos e da forma como contribuem para oferecer aos jovens experiências variadas.

RECURSOS HUMANOS

A aplicação do programa de jovens necessita de escotistas competentes, que prestem testemunho dos valores escoteiros e que sejam capazes de orientar e coordenar os diversos aspectos que fazem parte da vida de uma Seção ou de um Grupo Escoteiro.

Isto exige dedicar tempo para a captação de adultos, ou de jovens adultos, capacitá-los, obter seu comprometimento com a tarefa, apoiá-los em seu desenvolvimento e avaliar seu desempenho.

13 . O Grupo Escoteiro consegue captar adultos para atender às próprias necessidades e de acordo com o perfil indicado para o exercício de cada função?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

14 . Cada vez que um adulto assume uma função, o Grupo formaliza com ele um compromisso mútuo por um prazo determinado?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

Quadro Auxiliar Indicador Nº 15

Considerando os adultos que já se encontravam no Grupo ao final do ano anterior, preencha as seguintes informações:

Seção	Nº de adultos	Nº de cursos ou módulos de que os adultos decidiram participar ao final do ano anterior	Nº de cursos ou módulos de que efetivamente participaram durante este ano	Relação percentual entre as duas colunas anteriores
Outros adultos que não desempenham função nas Seções				

15 . Os adultos estão procurando obter melhor qualificação para o exercício de suas funções de acordo com o previsto em seu plano pessoal de formação?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

16 . O Grupo Escoteiro proporciona aos adultos o apoio necessário para o exercício da função e avalia o desempenho de cada um deles?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

GESTÃO

A administração faz parte da tarefa dos dirigentes, pois uma organização frágil representa um obstáculo ao desenvolvimento de um Grupo Escoteiro.

Possuir uma estrutura eficaz, integrar os pais à vida do Grupo, manter uma rede de comunicações eficiente, desenvolver uma relação harmoniosa com a instituição patrocinadora, vincular-se aos organismos da comunidade e participar da vida escoteira regional e nacional são funções tão determinantes para o êxito quanto a qualidade do programa, a progressão dos jovens e o desenvolvimento pessoal dos adultos.

Os dirigentes do Grupo devem ter consciência da importância dessas tarefas e assumi-las de maneira efetiva.

17 . Diretoria se reúne periodicamente e cumpre suas funções de coordenação das Seções, administração do Grupo e desenvolvimento pessoal dos adultos?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

19. As informações dirigidas aos escotistas, dirigentes, pais, autoridades da comunidade, da Região e do nível nacional circulam de maneira apropriada?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

20. As Seções dispõem de instalações, material e equipamento em quantidade e qualidade adequados às suas necessidades?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

21. As instalações, o material e o equipamento são conservados limpos, seguros e em bom estado de conservação?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

22. O Grupo registra seu efetivo de maneira completa e oportuna? Tem uma participação efetiva na vida e nas atividades regionais e nacionais?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

23 . O Grupo Escoteiro se relaciona ativamente com a instituição patrocinadora e com os organismos e autoridades da comunidade local?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

FINANÇAS

Para que os planos se convertam em resultados concretos, é necessário reunir recursos suficientes.

O fato de o Movimento Escoteiro ser uma organização sem fins lucrativos não significa que as finanças possam ser descuidadas. Ao contrário, como o Grupo nada recebe em troca dos serviços que presta, maior é a razão para assegurar outros meios de captação financeira e uma utilização apropriada dos recursos. Quanto mais independente, do ponto de vista financeiro for um Grupo, mais autônomo e mais estável ele será.

Por isto, o Plano de Grupo também deve considerar metas neste campo.

24 . O Grupo elabora um orçamento para fazer frente às ações previstas no plano de Grupo? E limita suas despesas ao que consta do orçamento?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

25 . O Grupo obtém recursos financeiros suficientes, por meio de diversas fontes de receita, para custear as ações incluídas no plano de Grupo?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

26 . Os arquivos e a escrituração do Grupo – atas, inventários, comprovantes de receita e despesa, prestações de contas etc. – são mantidos em dia?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

CRESCIMENTO

O crescimento de um Grupo não acontece por acaso. E se, por acidente, ocorre crescimento, seu desenvolvimento não será estável.

O crescimento depende da união de muitos fatores. Um Grupo identificado com os valores do Movimento, com um programa atraente e boas atividades, apoiado por adultos e jovens adultos competentes, com um adequado sistema de organização e com recursos suficientes para apoiar sua ação educativa, será um Grupo que crescerá em quantidade e qualidade.

Os indicadores apresentados a seguir só procuram ordenar o aumento no número de jovens e adultos que resultará da aplicação deste plano.

27 . As Seções de todos os Ramos têm o tamanho apropriado e contam com um número suficiente de escotistas?

Estado atual

Visão

Meta anual	Ações	Responsáveis

28 . Como conseqüência das ações previstas neste plano, o Grupo elaborou um programa de crescimento do número de crianças, jovens e adultos?

a. Movimentação de pessoal durante o ano anterior

Seção		(+)		(-)		(-)		(=)	
		Nº de membros no começo do ano	Nº de membros admitidos durante o ano	Nº de jovens que mudaram de Ramo ou deixaram o Clã, e de adultos que mudaram de Seção		Nº de membros que deixaram o Movimento durante o ano		Efetivo ao final do ano	
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
	Jovens								
	Adultos								
Dirigentes ou adultos que não atuam em Seções									

b. Crescimento planejado, em membros juvenis, por Seção

Seção	Nº atual de jovens*	Meta anual	Ações a empreender	Responsáveis

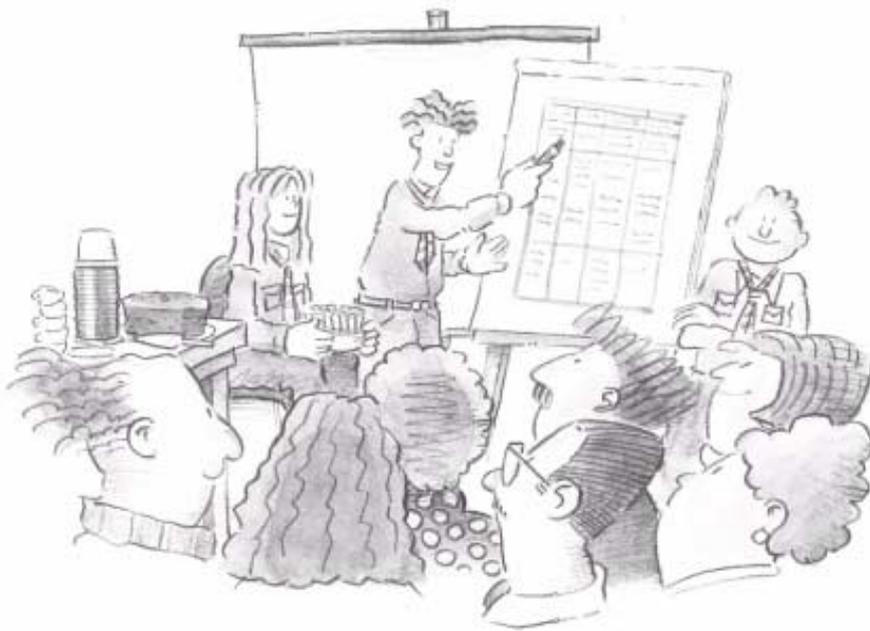
* Indique aqui, para cada Seção, o nº de jovens assinalados na última coluna do quadro “a” da página anterior.

c. Crescimento planejado, em escotistas e dirigentes, por Seção

Seção	Nº atual de jovens*	Meta anual	Ações a empreender	Responsáveis
Dirigentes e outros adultos que não atuam em Seções				

* Indique aqui, para cada Seção, o nº de adultos assinalado na última coluna do quadro “a” da página 59.

FAÇAMOS UM PLANO DE GRUPO



Calendário anual de atividades

Mês _____

Data	Ações Incluir apenas as ações a cargo do nível do Grupo. As atividades de Seção e das equipes em que são estruturadas as Seções devem ser consideradas no calendário dos respectivos ciclos de programa, com exceção daquelas que, por sua relevância ou extensão, devam figurar neste calendário.	Responsáveis

Índice

Orientações para formular este plano	05
Os indicadores de desenvolvimento	19
Valores	21
Programa de jovens	27
Recursos humanos	41
Gestão	47
Finanças	55
Crescimento	59
Calendário anual de atividades	65

Esta versão de *Façamos um Plano de Grupo* é uma adaptação resumida do original publicada em 1993, a partir do original editado em outubro de 1991 pela Comissão de Planejamento Estratégico do Comitê Interamericano de Escotismo.

A própria Comissão trabalhou em sua atualização, assim como os participantes da XX Conferência Escoteira Interamericana, realizada em Guadalajara, México, em março de 1998.

A edição final em espanhol foi lançada em setembro de 2001, pela equipe do Escritório Interamericano de Escotismo (OSI).

Tradução:
Osny Câmara Fagundes

Diagramação da 2ª Edição:
Andréa Cristina Queirolo Mussak

1ª Edição - Outubro de 2001
2ª Edição - Agosto de 2006



União dos Escoteiros do Brasil

Escritório Nacional da UEB

Travessa José do Patrocínio, 100 / Curitiba - PR
Tel: (41) 3353-4732 www.escoteiros.org.br