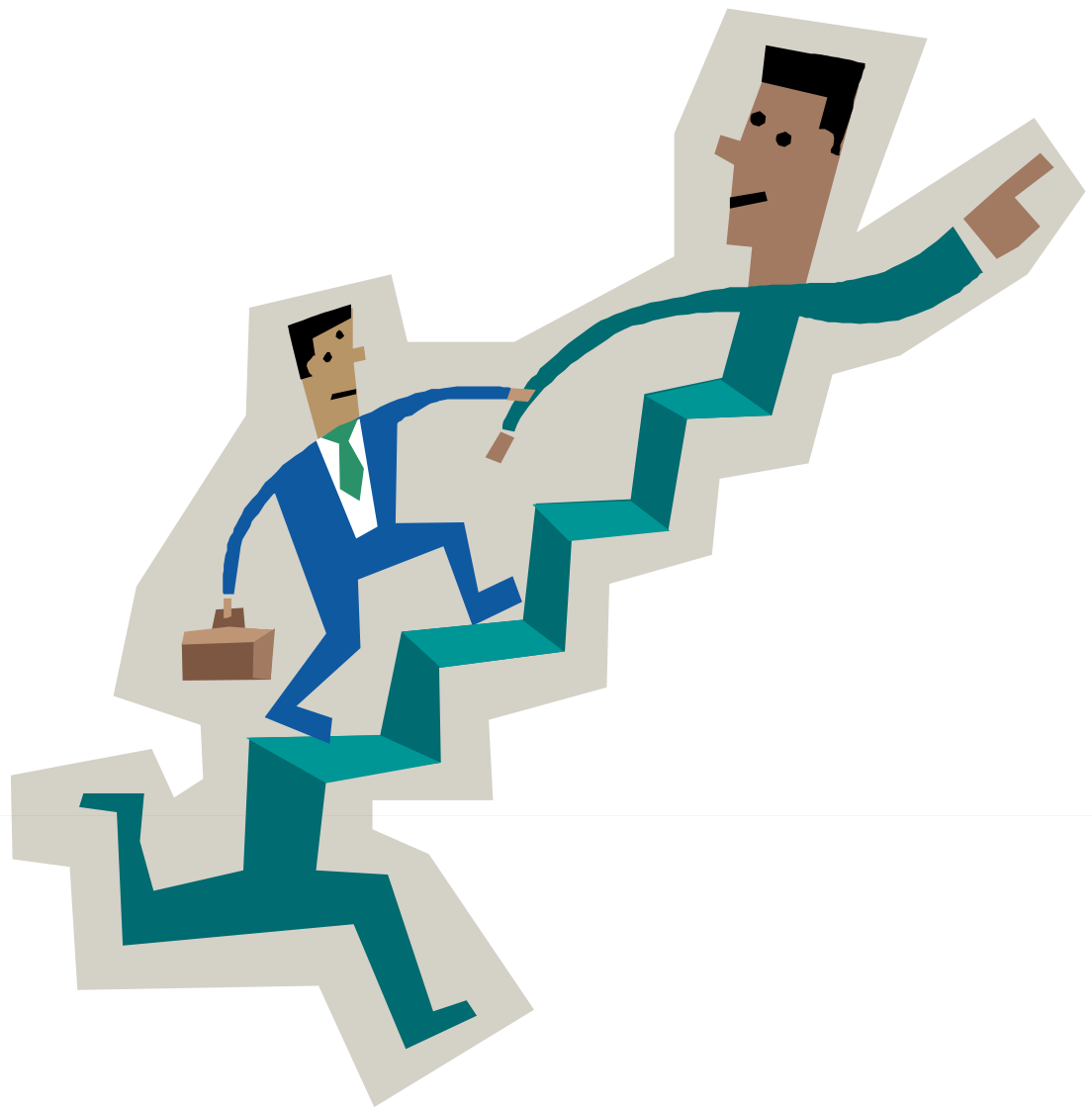


UNIÃO DOS ESCOTEIROS DO BRASIL  
REGIÃO DE SÃO PAULO  
*EQUIPE REGIONAL DE GESTÃO DE ADULTOS*



# **CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO**

Apostila revisada pela Equipe I do Curso Avançado de Dirigente de Formação

# CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

## Índice

<b>1. Conceitos gerais: o Assessor Pessoal de Formação .....</b>	<b>3</b>
1.1. Descrição do Cargo .....	3
1.2. Designação .....	3
1.3. Perfil Ideal .....	3
<b>2. O papel do Assessor Pessoal de Formação .....</b>	<b>4</b>
2.1. Quem pode ser um Assessor Pessoal de Formação? .....	6
2.2. Quem precisa de um Assessor Pessoal de Formação? .....	7
<b>3. Qualidades e responsabilidades de um Assessor Pessoal de Formação .....</b>	<b>7</b>
3.1. Responsabilidades .....	7
3.2. Identificação .....	8
3.3. Adequação.....	8
3.4. Apoio .....	9
3.5. Recrutamentos periódicos.....	9
3.6. Qualidades.....	9
<b>4. Ser um Assessor Pessoal de Formação .....</b>	<b>10</b>
<b>5. Acompanhamento e Avaliação de Desempenho .....</b>	<b>14</b>
5.1. Princípios básicos da avaliação de desempenho .....	15
5.2. Plano Pessoal de Formação .....	16
5.3. Revisão Pessoal .....	17
5.4. Revisão de Desenvolvimento.....	20
5.5 Avaliação das Conquistas .....	21
5.6. Administração de Problemas de Desempenho.....	23
<b>6. Processo de homologação das etapas nos Níveis.....</b>	<b>23</b>
6.1 O processos de homologação .....	23
6.2. Linhas gerais para homologação .....	25
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>28</b>
Perfil básico do adulto que necessitamos .....	28
Assistente de Seção.....	29
1. Descrição do Cargo.....	29
2. Nomeação .....	29
3. Funções .....	29
4. Critérios de Avaliação das Funções .....	29
5. Perfil Ideal .....	30
Chefe de Seção.....	31
1. Descrição do Cargo.....	31
2. Nomeação .....	31
3. Funções .....	31
4. Critérios de Avaliação das Funções .....	31
5. Perfil Ideal .....	32
<b>ANEXO 2 – Sou Assessor Pessoal de Formação! E agora? – Documento de Auxílio ao APF ....</b>	<b>34</b>
1º Passo – Contado Inicial .....	35
2º Passo – Acolhida e integração .....	36
3º Passo – Apoio durante o desempenho .....	36
4º Passo – Avaliação.....	38

## 1. Conceitos gerais: o Assessor Pessoal de Formação.

O Assessor Pessoal de Formação é o adulto designado para acompanhar, orientar e apoiar um adulto, seja Escotista ou Dirigente no seu processo de formação.

O Assessor Pessoal de Formação é importante no Sistema de Formação e, portanto na Gestão de Adultos, uma vez que a formação de um adulto deve ter um carácter personalizado. Estritamente, não é um cargo, já que normalmente nenhum adulto desempenha unicamente esta tarefa no Movimento Escoteiro.

### 1.1. Descrição do Cargo

O Assessor Pessoal de Formação é um adulto que, além das funções desempenhadas como Escotista ou Dirigente, acompanha, orienta e apóia outro adulto em seu processo de formação desde o início da sua atuação na função.

Atua na mesma estrutura desse adulto, ou naquela que mais se aproxima dela. A função de Assessor Pessoal de Formação deve ser exercida por aquele Escotista ou Dirigente a quem o adulto se reporta devido a seu cargo, sempre que estiver qualificado.

Atua no período inicial, no processo de captação e no processo de formação, desde a seleção do adulto até que este obtenha sua qualificação formal; e em aperfeiçoamento contínuo, desde o seu início até o momento em que o assessor julgue conveniente.

### 1.2. Designação

É designado pela Diretoria do órgão que desenvolveu o processo de captação e na qual o adulto captado irá atuar. Sua designação precede o Acordo de Trabalho Voluntário e é feita por entendimentos diretos entre a Diretoria do órgão, ou por quem ela tenha designado, e o adulto captado.

Inexistindo um adulto qualificado para ser seu Assessor Pessoal de Formação no órgão onde o adulto captado irá atuar, a Diretoria do órgão deverá solicitar à Diretoria de nível imediatamente superior que designe um adulto devidamente qualificado.

O Assessor Pessoal de Formação reporta-se à autoridade que o tenha designado.

### 1.3. Perfil Ideal

Para uma atuação bem sucedida do APF é preciso haver:

- **Comprometimento:** uma pessoa que está comprometida a fazer com que seu assessorado absorva a mesma paixão que norteia a sua

atuação como voluntário em prol da proposta do Movimento Escoteiro;

- **Confiança:** alguém com quem o assessorado possa absolutamente contar. O assessor pratica o que diz e o assessorado pode confiar nele para falar a verdade;
- **Congruência:** o assessor ideal vive verdadeiramente seus valores. Suas ações estão alinhadas com aquilo que diz ser importante para ele;
- **Estar aberto para sugestões de mudança:** o assessor deve ser uma pessoa totalmente aberta a novas idéias e ao feedback dos voluntários adultos que assessora. Como as condições se alteram constantemente, o adulto voluntário pode criar uma maneira melhor (para ele próprio) de executar a tarefa. O Assessor Pessoal de Formação deve saber escutar e estar aberto para que o adulto voluntário garanta sua motivação ao executar uma tarefa da maneira que ache melhor. A maioria das vezes isso também leva a resultados melhores;
- **Generosidade:** a generosidade disponibilizada pelo Assessor Pessoal de Formação tanto para com os outros quanto para com ele mesmo é fundamental na relação assessor e assessorado; e
- **Entusiasmo:** o Assessor Pessoal de Formação deve entusiasmar as pessoas ao seu redor, motivando sempre o voluntário adulto no alcance dos seus objetivos.

### 2. O papel do Assessor Pessoal de Formação

O papel do Assessor Pessoal de Formação é um dos mais importantes na União dos Escoteiros do Brasil. Por quê?

Os novos integrantes do Movimento se assustam com os termos usados numa conversa informal dentro do Grupo Escoteiro, tais como Campo Escola, Escotista, Insígnia da Madeira. Ou talvez quando é convidado para participar de um Fogo de Conselho ou visitar um acampamento. Ficam curiosos por saber por que as pessoas usam a mão esquerda para cumprimentar uns aos outros, por que a maioria usa lenços de cores diferentes no pescoço com estranhos anéis e por que alguns se vestem de azul e outros de cáqui.

Não é nada fácil o começo, a vida na Alcatéia ou na Tropa, uma vez que tem que lidar com problemas de disciplina, de qualidade no adestramento, da administração da Seção e da falta de recursos e equipamentos, bem como, o primeiro Curso e as primeiras experiências em aplicar o que foi aprendido no seu Grupo.

A terminologia utilizada, a estrutura, as faixas etárias e outras características particulares do Escotismo confundem um novo Escotista ou Dirigente, ainda que ele tenha sido um membro juvenil.

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

É por todas essas razões e muitas outras que a função de Assessor Pessoal de Formação foi implantada na UEB.

O Assessor Pessoal de Formação deve assumir como meta que o seu assessorado complete o nível de formação adequado ao pleno desempenho da função que exerce ou do cargo que ocupa.

O trabalho de acompanhamento realizado pelo Assessor Pessoal de Formação consiste em:

- Avaliar a experiência e o grau de capacitação que o adulto captado já possui e que pode contribuir para o desempenho das funções que se propõe a exercer ou do cargo que se dispõe a ocupar, homologadas logo após as funções;
- Supervisionar a participação do adulto captado no processo de formação;
- Orientar a participação do adulto captado em iniciativas de formação para complementar a capacitação requerida para a adequação do seu perfil àquele previsto;
- Realizar ações de supervisão e acompanhamento durante o desempenho do adulto no exercício normal de suas atribuições;
- Realizar ações para que seu assessorado adquira a formação para o pleno cumprimento das tarefas inerentes ao seu cargo ou função;
- Homologar os resultados alcançados pelo seu assessorado, informando a Diretoria Regional ou a Diretoria Executiva Nacional, conforme o caso, quando o assessorado completar cada nível de formação, com vistas à emissão do Certificado; e
- Incentivar o assessorado a prosseguir em sua formação.

É particularmente importante no que tange ao esquema de Formação, pois ele endossa que as Tarefas Prévias foram feitas e, portanto, que está preparado para participar de um Curso, além disso, supervisiona a Prática para que complete o Nível, podendo prosseguir na sua Formação.

Ajudar um novo Escotista ou Dirigente significa, entre outras ações:

- Responder questões sobre os termos utilizados no Escotismo, tal como o esquema de etapas progressivas, o objetivo e o Método Escoteiro, a seqüência dos Níveis, etc.;
- Explicar a estrutura da UEB nos seus diferentes níveis, tais como o Grupo Escoteiro, a Região e o que os membros dos vários órgãos fazem, por exemplo, o Diretor Presidente do Grupo, o Assistente de Seção, o Coordenador da Área de Crescimento da Região, o Coordenador do Ramo Lobinho da subdivisão regional, etc.;
- Informar a respeito do Grupo Escoteiro, sua história, os recursos e equipamentos disponíveis;
- Agendar visitas a outras Seções no Grupo Escoteiro ou fazer visitas a outros Grupos Escoteiros ou a reuniões da subdivisão regional;

# CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

- Apresentá-lo aos outros Escotistas e Dirigentes do Grupo e da subdivisão regional;
- Indicar e emprestar livros e textos introdutórios sobre Escotismo;

O novo Escotista ou Dirigente necessitará de amizade, acompanhamento e apoio, ajudando-o a manter o entusiasmo e superar receios e dúvidas.

Para um Escotista ou Dirigente já atuante, o apoio do Assessor Pessoal de Formação poderá ser na forma de:

- Incentivá-lo a participar das reuniões da subdivisão regional, Assembléias, Indabas e apresentá-lo às pessoas envolvidas na organização desses eventos;
- Acompanhar e aconselhar no seu trabalho com a Alcatéia, Tropa, Clã;
- Ajudá-lo e aconselhá-lo em como realizar as Tarefas Prévias e a Prática Supervisionada
- Avisá-lo das datas dos cursos de Formação, cursos técnicos, seminários e outros eventos de formação, tanto da subdivisão regional quanto da Região;
- Indicar e emprestar textos, livros, fichas, documentos de interesse.

Dessa forma, com o pleno empenho do Assessor Pessoal de Formação, todos os Recursos Adultos da UEB, sejam novos ou experientes, irão se sentir parte de um grande e bem sucedido Movimento.

## 2.1. Quem pode ser um Assessor Pessoal de Formação?

Qualquer um que estiver disposto a auxiliar outro Adulto pode ser um Assessor Pessoal de Formação. Obviamente, como a pessoa que precisa de apoio deverá procurá-lo para conselhos e sugestões em diversos assuntos, o Assessor Pessoal de Formação deve conhecer a essência das Diretrizes Nacionais de Gestão de Adultos, estar à frente na Formação, tendo ao menos o Nível Básico.

Um importante requisito para cumprir o papel de Assessor Pessoal de Formação é estar à disposição. Isso significa muito mais que ter tempo disponível. Seria uma vantagem, se morasse próximo à pessoa que precisa de apoio, assim, as reuniões não envolveriam viagens longas. O Assessor Pessoal de Formação pertencendo ao mesmo Grupo (ou à mesma Alcatéia, Tropa ou Clã), facilitará os encontros e as questões e orientações serão mais próximas à realidade. E certamente será melhor quando for realizar a Prática Supervisionada, após o Curso.

## 2.3. Quem precisa de um Assessor Pessoal de Formação?

Logo que o adulto assina com o Grupo Escoteiro ou outro órgão da UEB o Acordo de Trabalho Voluntário para uma determinada função, seja de Escotista ou de Dirigente, é preciso que ele tenha um Assessor Pessoal de Formação para um período estabelecido.

É necessário haver um Assessor Pessoal de Formação tanto para um recém ingressado no Movimento quanto para adultos experientes, pois em determinadas ocasiões eles também poderão enfrentar alguns obstáculos, sendo que precisarão de apoio e de acompanhamento.

O papel do Assessor Pessoal de Formação na realidade deveria ser mais uma atitude que um contrato específico ou uma função meramente burocrática.

O Assessor Pessoal de Formação é uma das mais importantes funções na UEB porque incorpora os Princípios ditados por Baden-Powell. Diz respeito a pessoas ajudando-se mutuamente, compartilhando habilidades e experiências, num espírito de amizade e cooperação. Que melhor exemplo pode ser dado aos jovens que adultos trabalhando juntos com o objetivo de ajudarem jovens a se tornarem cidadãos de caráter?

## 3. Qualidades e responsabilidades de um Assessor Pessoal de Formação

Assessores Pessoais de Formação são fundamentais no Sistema de Formação. Eles dão o apoio e orientam aqueles que desejam completar a formação numa das Linhas de Formação para possibilitarem atingir o Nível Avançado, e ajudam os adultos a elaborarem os seus planos pessoais de formação, assim como auxiliam que as atividades neles listadas, sejam concluídas.

A recomendação é de que um Assessor Pessoal de Formação tenha sob sua responsabilidade no máximo quatro (4) adultos ao mesmo tempo. Há alguns conselhos que podem ser dados para se identificar e para cumprir este papel de orientador.

### 3.1. Responsabilidades

O Assessor Pessoal de Formação tem várias responsabilidades, entre elas:

- Apresentar o Sistema de Formação aos novos adultos;
- Apoiar os adultos no processo de formação;
- Assegurar que os adultos estejam em contato com diferentes métodos de aprendizagem;

- Negociar itens de homologação e métodos de avaliação com o adulto;
- Revisar os planos pessoais de formação até que atinjam a qualificação desejada, ou seja, o Nível Avançado;
- Trabalhar com outros Assessores Pessoais de Formação para desenvolver boas práticas e para manter um alto padrão em sua atuação;
- Contribuir com o desenvolvimento da Gestão de Adultos no órgão em que estiver atuando;
- Comunicar-se com as partes interessadas.

Pode-se começar a identificar o tipo de pessoa que seria adequada a esse papel, somente analisando essa lista. Um Assessor Pessoal de Formação precisa acreditar nos Princípios do Escotismo, compreender o Sistema de Formação e ter a habilidade de orientar e apoiar outros adultos. Precisa ser também um bom ouvinte, ser bem organizado e ser capaz de dar um feedback construtivo. O Assessor Pessoal de Formação deve passar aos outros adultos o conhecimento e experiência que eles obtiveram sendo membros da União dos Escoteiros do Brasil.

### 3.2. Identificação

Identificar-se como um potencial Assessor Pessoal de Formação é o primeiro estágio para atingir o perfil desejável nessa função.

No passado, alguns Escotistas e Dirigentes tinham informalmente o papel de Assessor Pessoal de Formação. Anteriormente, alguns Diretores Presidentes ou Chefes de Seção, por exemplo, ofereciam apoio e orientavam os novos adultos no seu Grupo, sendo que no Sistema de Formação atual, formalmente eles têm esse papel adicional.

Um Assessor Pessoal de Formação precisa estar familiarizado com os Fundamentos do Escotismo - Princípios, Propósito e Método, assim como em relação à instituição, que é a União dos Escoteiros do Brasil.

Mesmo aqueles que nunca pertenceram ao Movimento Escoteiro, podem ter muitas qualidades e habilidades desejadas para ser um Assessor Pessoal de Formação. Muitas pessoas já usam as habilidades necessárias para ser um Assessor Pessoal de Formação na sua vida profissional, por exemplo, muitas empresas, lojas, fábricas moldam as qualificações vocacionais de maneira similar ao Sistema de Formação da UEB.

### 3.3. Adequação

Uma vez que você se considera capaz em ser um Assessor Pessoal de Formação, é importante considerar os atributos para esse papel.



# CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

Os adultos que estarão sob orientação e apoio do Assessor Pessoal de Formação vêm de diversos backgrounds, de faixas etárias diferentes, possuem diferentes níveis de conhecimento e experiência ou não como membro juvenil no Movimento Escoteiro. Então, é importante que o Assessor Pessoal de Formação conscientize-se de que há essa diversidade.

Os adultos que estão sendo assessorados precisam sentir-se confortáveis e serem capazes de aprender com o Assessor Pessoal de Formação.

## 3.4. Apoio

É importante que o Assessor Pessoal de Formação dê o apoio necessário aos adultos para ajudá-los a desempenhar suas funções de Escotista ou de Dirigente. O Assessor Pessoal de Formação precisa conhecer qual é o perfil desejado do adulto e as funções do cargo, para mostrar ao adulto a descrição do cargo e dada oportunidade ao adulto se concorda com esse papel.

Por outro lado, é também importante que o próprio Assessor Pessoal de Formação saiba quais são as responsabilidades do seu encargo e possuir pelo menos o Nível Básico para sentir-se confortável para suprir as demandas desse cargo.

É também aconselhável que as pessoas gradualmente assumam o papel do Assessor Pessoal de Formação, assim, é recomendável que inicialmente somente apóiem um ou dois adultos até sentirem-se prontos e capazes de assessorar mais pessoas.

Comunicar-se é parte essencial do apoio na tarefa, sendo que os Assessores Pessoais de Formação deverão ter a oportunidade de comunicar-se com o Coordenador de Gestão de Adultos ou Diretor de Gestão de Adultos. Os indivíduos deverão sentir-se confiantes de que ações apropriadas serão tomadas quando surgirem questões e problemas.

## 3.5. Recrutamentos periódicos

Com o Sistema de Formação em vigor, será necessário recrutar continuamente pessoas para o papel de Assessor Pessoal de Formação. Será necessário olhar quais são os indivíduos que tem as habilidades necessárias e que tem boa vontade e interesse em ajudar e apoiar outros adultos no Escotismo.

## 3.6. Qualidades

Como um Assessor Pessoal de Formação, você precisará usar suas qualidades inatas e a sua experiência. Você deverá estar familiarizado com a maioria do jargão que usamos no Escotismo. Deverá ser capaz de explicar as

abreviações utilizadas, a estrutura, bem como os cargos. Ter experiência com os jovens nas Seções será uma vantagem adicional, especialmente no tocante a habilidades escoteiras e ao Programa de Jovens. Outras qualidades importantes, além da sua experiência e das suas habilidades atuais, são:

- **Saber escutar:** Comunicando-se com os outros. Falar é mais fácil. Escutar é muito mais difícil, mas essencial para conhecer as causas de receios e de ansiedades.
- **Senso de observação:** Algumas vezes as coisas acontecem na frente do nosso nariz, mas não conseguimos vê-las. Como um Assessor Pessoal de Formação, você precisará observar atentamente e em detalhes, assim, sugestões e orientações serão baseadas em evidências específicas que as substanciem. É fácil ficar criticando alguém, mas talvez o Adulto que você está assessorando está tentando fazer a muito custo as coisas do jeito certo. Às vezes, um elogio fará uma diferença para a autoconfiança dele.
- **Capacidade de trabalhar em equipe:** Se o Escotista assessorado fará parte de uma equipe de adultos já constituída (numa Alcatéia, Tropa, Clã, por exemplo), então, o Assessor Pessoal de Formação deverá assegurar que todos o deixem à vontade e que o novo membro se sinta bem vindo. Convide-o para participar em reuniões para tomada de decisões e para programar atividades. O novo Adulto se sentirá valorizado e parte de uma equipe.

Note que nós usamos essas qualidades todos os dias em casa, com nossa família, no trabalho ou no lazer. Viver é tomar parte de diferentes grupos de pessoas em diferentes horários; por isso o papel do Assessor Pessoal de Formação é essencial.

### 4. Ser um Assessor Pessoal de Formação

Para trabalhar efetivamente como um Assessor Pessoal de Formação é necessário seguir um procedimento com alguns passos. Realizar o procedimento descrito a seguir, será uma garantia que os adultos que nós apoiamos obtenham a ajuda que eles necessitam.

O procedimento compõe-se dos seguintes passos:

#### **A - Identificar as necessidades de aprendizagem e desenvolvimento.**

As diferenças entre o que um adulto é requisitado a fazer e o seu conhecimento, habilidades e atitudes atuais são as necessidades de aprendizagem e desenvolvimento.

O perfil desejado pela U.E.B. num cargo em particular e para o adulto em geral é diferente para cada cargo. Ele descreve o que a U.E.B. espera que a pessoa seja capaz de fazer. Quando o adulto não é capaz de fazer o que é

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

pedido, então nós dizemos que existe uma necessidade de aprendizagem ou desenvolvimento. O adulto é que deve provar com evidências de que é capaz de fazer o que está sendo pedido para a homologação de algum item. O Assessor Pessoal de Formação não pode dispensar nesse caso os requisitos no processo de homologação e somente pode aprovar o item quando uma evidência suficiente for produzida. Lembre-se, o Assessor Pessoal de Formação está trabalhando num parâmetro nacional, não no parâmetro de necessidades e interesses locais ou pessoais.

Se, por exemplo, um Chefe de Seção deve aprender algo a mais que os itens definidos para a sua Linha de Escotista ou para o seu cargo, então nós podemos dizer que existe uma necessidade por um novo aprendizado em desenvolvimento. Essa necessidade poderia ser suprida por esse Chefe de Seção participando de Cursos Técnicos, Oficinas, Módulos de Aperfeiçoamento ou fazendo alguma capacitação ou aprendizado adicional em instituições externas ao Movimento.

A identificação dessas necessidades deve surgir de uma discussão sobre a atual situação do adulto, dos desafios que ele enfrenta e como ele planeja enfrentá-los.

### **B - Elaborar o Plano Pessoal de Formação**

Uma vez que o Assessor Pessoal de Formação e o adulto tiverem identificado as necessidades de aprendizado e desenvolvimento, o próximo passo é discutir e elaborar o Plano Pessoal de Formação. Isso abrange selecionar as oportunidades de treinamento e aprendizagem que melhor suprem as necessidades. Um cronograma para completar a aprendizagem deve então ser acertado.

Pontos a serem considerados:

- As circunstâncias do assessorado e a disponibilidade pessoal;
- Como ele prefere aprender, isto é, através da participação em cursos, auto-estudos, orientação individual, etc..
- Disponibilidade de oportunidades de aprendizagem;
- Prioridades no aprendizado.

Pode ser que as oportunidades de aprendizagem promovidas pela unidade local (Grupo ou Seção Autônoma) ou pela subdivisão regional, não supram as necessidades do assessorado. Neste caso, você poderia discutir alternativas com o seu Coordenador ou Diretor de Gestão de Adultos.

Uma vez que você concorde com as iniciativas de formação em que o assessorado participará, preencha conjuntamente e com clareza o Plano Pessoal de Formação e mantenha uma cópia com você.

### **C - Verifique o progresso periodicamente.**

Como Assessor Pessoal de Formação, você desejará saber como o seu assessorado está trabalhando e qual o aprendizado que é adequado. Ao mesmo tempo, o assessorado desejará saber no que ele poderá contar com o

seu apoio. Um modo simples de satisfazer essas necessidades é acertar um calendário de reuniões no primeiro encontro. O contato pode ser semanal ou mensal ou outra periodicidade acertada entre vocês. O ponto principal é apoiar o assessorado quando ele necessita e usar as reuniões para verificar o seu progresso. Também deve ser acertado de que maneira será o contato, pessoalmente, por telefone ou por email. Sempre será melhor trabalhar com as preferências do assessorado.

Se o assessorado não está progredindo conforme o plano, vocês podem se encontrar para ajustar o programa de aprendizado ou identificar outras oportunidades para substituir aquelas originalmente acertadas. Mantenha uma cópia do Plano revisado e estabeleça quando vocês estarão em contato.

### **D - Promova um feedback construtivo.**

Feedback é um processo de informar o assessorado o que você observou sobre o seu desempenho ou o seu aprendizado. Um feedback efetivo possibilita ao assessorado uma informação cuidadosa, factual e real sobre o que ele realizou. O assessorado deve refletir sobre o que ele aprendeu e o que ele pode fazer com a informação. O feedback deve ser estruturado de forma que a primeira informação que o assessorado ouvir seja positiva. Em seguida, você pode comentar sobre os itens que ele pode se desenvolver ou melhorar. Pense cuidadosamente sobre a linguagem que você usa. Palavras como “fraqueza” ou “negativa” pode criar resistência e provocar uma resposta defensiva. É melhor discutir como “itens a serem desenvolvidos”.

O feedback é mais aceito para o assessorado quando ela é real, factual e cuidadosa do que baseada em pressupostos. Por exemplo: “Você planejou o evento de um modo estruturado. Você poderia ter incorporado mais tempo para uma revisão. Isto o ajudaria a ajustar e atingir os seus objetivos” é melhor que “Você planeja isto OK. Onde você errou foi na sua revisão. Você obviamente perdeu a finalidade dos seus objetivos”.

A informação a ser usada no feedback pode incluir:

- As suas próprias observações do assessorado;
- O que o assessorado disse a você;
- Informação que você obteve de outros ou em algum lugar.

O feedback é um sucesso quando o assessorado sente-se reconhecido e satisfeito pelo que ele atingiu e que ele pode fazer melhor da próxima vez.

### **E - Apoio e estímulos aos assessorados.**

Pessoas diferentes necessitam de diferentes tipos de apoio. Alguns somente precisam da informação; outros desejarão saber que você está lá para encontrá-los, outros talvez queiram mostrar que você é necessário para cuidar deles. O melhor apoio é aquele que supre as necessidades da pessoa. Uma boa idéia é discutir essas necessidades num estágio inicial do processo e então planejar o apoio de modo apropriado.

A maioria dos assessorados conversará sobre os seus sucessos ou sobre suas falhas. Os sucessos devem ser comemorados e reconhecidos. Por outro lado, as pessoas raramente fazem melhor depois de uma falha ou dificuldade se lhes disserem que estavam errados. A maioria das pessoas provavelmente melhora ou tem sucesso posteriormente se eles receberem alguma forma positiva de encorajamento.

Conhecendo os pontos fortes da pessoa, você pode usar o feedback para fortalecer o encorajamento. Por exemplo: “A maioria das pessoas experimenta um retrocesso em alguns pontos da sua capacitação. Isso vem em diferentes horas para diferentes pessoas. A melhor coisa a fazer é aprender com isso e ter um outro início. Por exemplo, eu sei que você gosta e é muito bom em reuniões de equipes. Você pode resolver esse problema planejando na reunião da equipe para trabalharem juntos como um grupo único, do que você tentar resolver isto sozinho”.

Esta forma de encorajamento provavelmente ajudará o assessorado a entender a sua dificuldade num contexto amplo e utilizar as qualidades que ele tem.

Eles não falharam, eles simplesmente não utilizaram os pontos fortes que tem. Usando-os, provavelmente, aumentará suas chances de sucesso.

### **F - Homologar o aprendizado**

Homologação é confirmar se o aprendizado solicitado foi atingido pela verificação do que o assessorado está fazendo com isso na prática. Em outros contextos, pode ser conhecido com a denominação de “avaliação”. Cada item tem uma homologação associada que é a descrição do que o assessorado deve completar para demonstrar que eles aplicaram o aprendizado satisfatoriamente.

Lembre-se dos seguintes pontos principais sobre a homologação:

- O assessorado é que deve completar as tarefas e produzir evidências de que ele o fez;
- O Assessor Pessoal de Formação deve comparar a evidência apresentada com o que é solicitado para a homologação;
- A homologação incluirá uma orientação para auxiliar o Assessor Pessoal de Formação em como fazer a avaliação;
- O Assessor Pessoal de Formação deverá somente assinar e homologar se estiver convencido de que a evidência apresentada é fruto do próprio trabalho do assessorado, demonstrando que compreende e aplica o aprendizado e se for suficiente para preencher os requisitos para homologação do item.
- Se alguns dos itens não forem atingidos, o Assessor Pessoal de Formação deve indicar ao assessorado que deve completar o item para ser homologado.
- É responsabilidade do Assessor Pessoal de Formação proteger o padrão solicitado de cada um dos itens.

- O Assessor Pessoal de Formação deve usar questões abertas para verificar a compreensão e a aplicação das evidências solicitadas ao assessorado
- Se tiver alguma dúvida, entre em contacto com outro Assessor Pessoal de Formação ou o Diretor ou o Coordenador de Gestão de Adultos antes de confirmar a homologação.
- O Assessor Pessoal de Formação deve manter um relatório por escrito das evidências produzidas, das questões perguntadas e das respostas dadas;
- Em todas as etapas, o assessorado deve conhecer o que está sendo pedido para que complete a homologação e como se dará a homologação.

### **G - Identifique novas necessidades e repita o processo.**

Este último passo no processo é simplesmente retornar ao passo 1 e verificar se ainda existem lacunas.

Para preencher as eventuais lacunas, então você deve acordar um novo plano. Esse contínuo processo ajudará os adultos no Escotismo a se manterem atualizados nas suas habilidades e conhecimentos, você pode verificar se os requisitos para completar o Nível foram atingidos e completar o formulário e o relatório para enviar à Direção Regional de Gestão de Adultos.

Lembre-se da necessidade de aprendizado contínuo. O processo contínuo ajudará a identificar as reais necessidades, do que simplesmente participar de atividades para cumprir os requisitos.

## **5. Acompanhamento e Avaliação de Desempenho**

Avaliação significa comparar os resultados ao final de uma atividade - ou de uma parte significativa da atividade - com os objetivos propostos no início. Qualquer diferença entre os objetivos definidos e os resultados obtidos é mensurada, as causas dessas diferenças são identificadas e são realizadas as modificações necessárias para obter melhores resultados na conclusão da atividade.

Avaliar o desempenho de um indivíduo é mensurar em que extensão ele atinge seus objetivos num dado período de tempo. Levando em conta as condições para a realização, o propósito da avaliação é ajustar as ações para garantir o sucesso da atividade e o contínuo desenvolvimento de indivíduo.

Neste aspecto, a avaliação de desempenho tem o sentido, primeiramente, de fornecer um apoio contínuo.

É uma tarefa delicada, devido ao fato de que está lidando com pessoas e não com coisas, com o propósito de avaliar os resultados de suas ações e sua contribuição para atingir um objetivo - ou uma serie de objetivos - e para identificar eventuais falhas e decidir como superá-las.

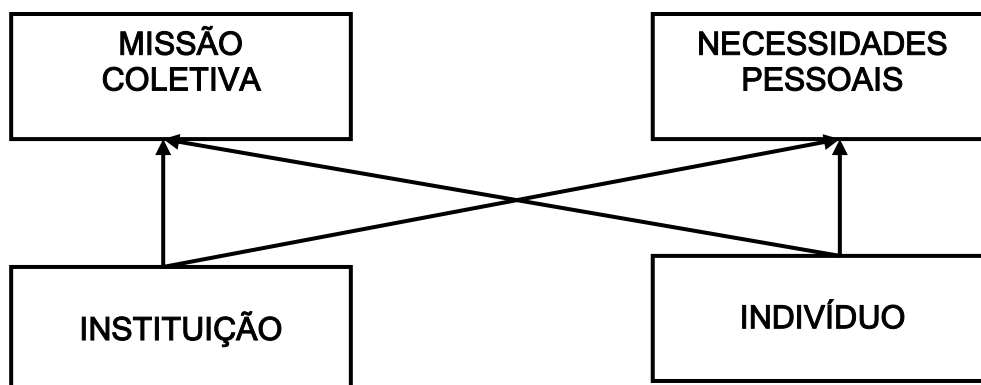
Infelizmente, algumas vezes a avaliação torna-se um julgamento da pessoa, e não sobre o desempenho, o que o torna a sua natureza totalmente diferente. Há desse modo uma perda na sua eficácia como uma maneira para promover o progresso pessoal, que deve ser a razão de ser da sua aplicação.

### 5.1. Princípios básicos da avaliação de desempenho

- A avaliação de desempenho somente pode ser realizada se objetivos específicos forem previamente acertados entre as partes.
- A avaliação de desempenho diz respeito a resultados de uma tarefa ou de um conjunto de objetivos, e não diz respeito ao indivíduo.
- A avaliação de desempenho é o ponto de intersecção entre o interesse do indivíduo e o interesse da U.E.B.
- O propósito de uma avaliação de desempenho é atingir o progresso individual e coletivo, através de desenvolvimento de habilidades e conhecimentos.
- A avaliação de desempenho resulta numa decisão para o futuro e, através de diálogo, da definição de uma ação apropriada para garantir as melhorias necessárias e o progresso do indivíduo.
- A avaliação de desempenho é somente útil quando o sistema permite a possibilidade dos indivíduos de se deslocarem de uma função para outra.

A avaliação de desempenho é o ponto de intersecção de dois conjuntos de demandas: as demandas da instituição (U.E.B.) para completar a sua missão e aquelas dos indivíduos (adultos) comprometidos com a instituição, mas que satisfaçam suas necessidades pessoais, de forma que a sua motivação contribua para a instituição. O primeiro grupo de demandas é coletivo, enquanto o segundo é individual.

A dinâmica de avaliação de desempenho realiza-se onde essas duas dimensões se encontram e para que isso aconteça, um diálogo deve existir, no qual ambas as dimensões - coletiva e individual - são levadas em conta por ambas as partes envolvidas no processo.



Na figura anterior tanto a instituição quanto o indivíduo são levadas em consideração.

- A área inteira é coberta e considerada;
- O diálogo é completo;
- A avaliação é completa.

Quando isso acontece é provável que se assegure o sucesso da instituição em atingir sua missão e a satisfação e o desenvolvimento dos seus membros, em particular dos adultos que despende voluntariamente o seu tempo e a sua energia.

Na prática, isso somente é atingido quando o sistema de avaliação de desempenho seguir os princípios básicos vistos anteriormente.

Um modelo para a implantação de uma avaliação de desempenho

O propósito da avaliação de desempenho é dar aos adultos uma satisfação no trabalho, provendo uma oportunidade de:

- Receber um feedback construtivo;
- Identificar fatores que podem limitar o desempenho;
- Identificar, planejar e desenvolver habilidades que o levarão a um melhor desempenho;
- Ter um reconhecimento formal da contribuição individual.

### **5.2. Plano Pessoal de Formação**

Esse conjunto todo garantirá o desempenho individual e uma melhora para que os objetivos da instituição sejam atingidos. Isso somente pode ser feito através da negociação de um Plano Pessoal de Formação, quando da assinatura do Acordo de Trabalho Voluntário.

O Plano Pessoal de Formação deve incluir:

- Metas realistas que se alinhem com os propósitos do Escotismo;
- Metas explícitas para dar direção aos esforços individuais;
- O contínuo desenvolvimento de habilidades para satisfazer as necessidades da instituição e facilitar a mobilidade dos adultos no ciclo de vida deles no Movimento;
- Feedback com regularidade para os adultos no Movimento;
- Motivar oportunidades de desenvolvimento pessoal e o reconhecimento de conquistas pessoais.

A avaliação de desempenho deve ser baseada no Plano Pessoal de Formação e na descrição do cargo do adulto.

O Plano Pessoal de Formação especifica o conjunto de objetivos para um cargo num período de tempo para o indivíduo.

A avaliação de desempenho somente ocorre quando o Plano Pessoal de Formação é negociado, incluindo os objetivos e os parâmetros para o desempenho.

O desempenho pode ser afetado por fatores pessoais, tais como:

- Compreender o cargo e a responsabilidade por tarefas específicas;



- Competência;
- Comprometimento;
- Questões pessoais (por exemplo, preocupações familiares ou financeiras).

Fatores institucionais podem incluir:

- Qualidade do Programa de Jovens e dos recursos materiais;
- Cooperação com outros órgãos e níveis na organização;
- Sistema de distribuição de materiais do Programa de Jovens;
- Oportunidade de formação e apoio.

A avaliação de desempenho tem quatro componentes:

- Revisão pessoal;
- Revisão do desenvolvimento;
- Avaliação das conquistas;
- Administração de problemas de desempenho.

A avaliação de desempenho deve somente ser implantada por pessoas que receberam adequada capacitação na sua aplicação.

Os objetivos dessa capacitação são para:

- Entender os objetivos e os princípios da avaliação de desempenho e de que forma os quatro componentes são integrados;
- Desenvolver a compreensão da descrição do cargo, a análise do perfil desejado do cargo, do Acordo de Trabalho Voluntário e do Plano Pessoal de Formação como elementos essenciais que apoiarão a avaliação de desempenho;
- Prover as habilidades necessárias para realizar cada um dos quatro componentes da avaliação de desempenho.

### **5.3. Revisão Pessoal**

O objetivo da revisão pessoal é dar aos indivíduos uma oportunidade de avaliar seu próprio desempenho. Também, provê-los da oportunidade para revisar e construir o feedback desta avaliação com o seu Assessor Pessoal de Formação.

A avaliação pode considerar:

- Desempenho do trabalho;
- Resultados obtidos;
- Metas atingidas.

Essa avaliação pode levar a modificações no Acordo de Trabalho Voluntário e no Plano Pessoal de Formação, numa tentativa de aumentar o futuro desempenho do adulto ou a sua satisfação no trabalho. Adicionalmente é uma oportunidade para discutir problemas que foram detectados no

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

desempenho. A última meta desse componente da avaliação é ajudar as pessoas a atingirem plenamente seu potencial e assim obter maior satisfação de seu trabalho.

Objetivos da Revisão Pessoal:

- a) Encorajar um feedback construtivo de seu Assessor Pessoal de Formação em resposta à auto-avaliação do adulto no seu desempenho no trabalho, conquistas e necessidades.
- b) Identificar e encontrar meios para superar fatores que limitaram o adulto a utilizar-se de seu potencial e assim, provê-los de uma maior satisfação no trabalho.
- c) Promover um senso de comprometimento e de responsabilidade pessoal pelo desempenho no trabalho e a administração de um ciclo de vida no Movimento.

Procedimento

- 1 - O adulto inicia a revisão com o seu Assessor pessoal de Formação;
- 2 - O adulto faz a auto-avaliação comparando com os parâmetros que foram acordados anteriormente, considerando os resultados de desempenho, as conquistas e o potencial.
- 3 - Discutir a auto-avaliação com o Assessor Pessoal de Formação;
- 4 - Estabelecer de comum acordo um plano de ação;

A Revisão Pessoal é voluntária e pode ocorrer a qualquer tempo, quando o adulto desejar. Revisões regulares resultam em melhores benefícios e resultados.

O primeiro passo do processo é para os adultos reverem seu desempenho, resultados e conquistas, e identificar fatores que podem contribuir ou que podem ser retirados para atingir seu pleno potencial de trabalho.

O segundo passo é revisar e discutir a avaliação com o Assessor Pessoal de Formação para prover e receber um feedback construtivo.

A discussão deve identificar eventuais mudanças que possam ser benéficas para o indivíduo e para a organização. Áreas de desacordo sobre o desempenho deverão ser conversadas construtivamente.

O terceiro passo é desenvolver um plano de ação que ajude o indivíduo a atingir o seu potencial e aumentar a satisfação no trabalho ao mesmo tempo em que beneficia a organização.

A seguir, um modelo com algumas perguntas para a revisão do desempenho.

### *Revisão Pessoal*

<b>Adulto:</b>	<b>Assessor Pessoal de Formação:</b>	<b>Data:</b>
<b>Desempenho</b>	<b>Observações</b>	

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

O que fiz que contribuiu para os resultados solicitados?	
O que fiz que não contribuiu, em que pode ter desviado dos resultados solicitados?	
Como essas competências, ou a falta delas, fizeram que se desviasse dos resultados solicitados?	

Resultados	Observações
Como eu classificaria os resultados do meu trabalho em termos de: - Qualidade; - Quantidade; - Tempo utilizado	

Conquistas	Observações
Como eu classificaria minha contribuição para a equipe?	
O quanto eu contribui para as conquistas (ou o não atendimento das conquistas)?	

Potencial	Observações
Eu estou usando todo o meu potencial ou poderia fazer melhor?	
O que eu poderia modificar em mim para utilizar o meu potencial?	
Quais as competências que eu preciso adquirir para um desempenho melhor e/ou para obter uma maior satisfação no trabalho? Considerando: - Conhecimentos - Habilidades - Atitudes	
Quais são as coisas que preciso mudar para atingir melhor meu potencial? Considerando: - Organização das tarefas; - Disponibilidade de recursos ou materiais, ambiente de trabalho e equipamentos; - Relacionamento com outros indivíduos ou grupos;	

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

- Sistema de trabalho ou método de fazer as coisas - procedimentos	
--	--

Satisfação	Observações
O quanto eu me sinto satisfeito com o meu trabalho e com o meu envolvimento no Escotismo?	
Como eu me vejo realizando futuros trabalhos?	
Se precisar melhorar: - O que posso fazer para melhorar minha satisfação e futuros trabalhos? - Qual a minha expectativa quanto aos outros e quanto à UEB nesse item?	

### 5.4. Revisão do Desenvolvimento

A Revisão do Desenvolvimento deve ser feita por todos os adultos. O principal objetivo da revisão é garantir que todos os adultos tenham a oportunidade de revisar o seu desenvolvimento no ciclo de vida no Escotismo.

O término do período do acordo de trabalho voluntário e do Plano Pessoal de Formação é uma oportunidade para essa revisão ser feita em conjunto com as pessoas que o nomearam.

Através da Revisão do Desenvolvimento, os adultos têm a oportunidade de discutir seus planos para o futuro com seu Assessor Pessoal de Formação e identificar habilidades e conhecimentos necessários para preencher esses planos. A revisão deve tentar satisfazer tanto as necessidades de desenvolvimento pessoal e planos futuros quanto as necessidades da organização, para manter a disponibilidade das habilidades necessárias e atingir os objetivos de longo prazo.

A revisão pode resultar no desenvolvimento, revisão ou mesmo para endossar o Plano Pessoal de Formação.

#### Objetivos da Revisão do Desenvolvimento

- a) Assegurar o desenvolvimento contínuo de todos os adultos para utilizar plenamente o potencial e otimizar as oportunidades para desenvolver planos futuros.
- b) Manter um banco de habilidades necessárias para atingir a missão e o plano estratégico da instituição de modo estruturado.

#### Procedimento

1. Estabelecer competências necessárias para o cargo.
2. Identificar competências necessárias relacionadas com o desenvolvimento de longo prazo e planos futuros do adulto.

3. Identificar as atuais competências dos adultos e comparar com as competências necessárias para fixar as necessidades de desenvolvimento e capacitação.
4. Priorizar as necessidades de desenvolvimento e capacitação, considerando os requisitos imediatos de desempenho e as aspirações em longo prazo.
5. Desenvolver, revisar e endossar apropriadamente os planos de desenvolvimento e capacitação.
6. Revisar o desenvolvimento e a capacitação do adulto regularmente.

Uma vez que a pessoa foi nomeada e está trabalhando num cargo, a revisão pode ocorrer a qualquer momento, seja pelas necessidades da pessoa ou pela demanda da instituição. A revisão do desenvolvimento deve ser feita pelo menos uma vez por ano.

Ciclos de revisão podem começar a qualquer momento que seja conveniente ao adulto e ao seu Assessor Pessoal de Formação, por exemplo, no início do ano.

A revisão deve estabelecer as competências atuais dos adultos, aquelas necessárias para o trabalho e a lacuna ou necessidades de competências. Deve ser estabelecida em conjunto com um plano de desenvolvimento prévio.

As necessidades de capacitação devem ser priorizadas em termos do que seja mais importante e o que está disponível.

Um Plano Pessoal de Formação pode então ser desenvolvido. Devem ser utilizadas as iniciativas de formação tanto interna quanto externa à instituição.

Essa também é uma oportunidade para os membros adultos considerarem as suas aspirações na carreira, para discuti-las com seu Assessor Pessoal de Formação e identificar desenvolvimentos necessários para atingir planos futuros.

O desenvolvimento de competências que são relevantes para o atual trabalho do adulto normalmente tem prioridade sobre as de planos de longo prazo.

### **5.5. Avaliação das Conquistas**

O principal objetivo de avaliação das conquistas é garantir que os padrões mínimos de desempenho sejam mantidos, através de feedbacks, considerando o desempenho com padrões acordados anteriormente.

A avaliação de conquistas deve ser acordada entre o adulto e seu Assessor Pessoal de Formação anteriormente.

### **Objetivos da Avaliação de Conquistas**

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

- a) Assegurar que um padrão mínimo de desempenho seja mantido, para facilitar que a missão, plano estratégico, etc. da instituição seja atingida;
- b) Encorajar o comprometimento através da contribuição individual para os objetivos da instituição;
- c) Promover um desempenho de alto padrão através do estabelecimento de metas realistas e desafiadoras e garantir a efetiva comunicação sobre o desempenho individual em relação às metas.

### **Procedimento**

1 - O primeiro passo é assegurar que o Plano Pessoal de Formação seja desenvolvido para os objetivos da equipe de trabalho, com produtos, objetivos e estratégias, juntamente com indicadores de desempenho, medidas e padrões acordados entre o adulto e o Assessor Pessoal de Formação.

2 - O plano de desempenho é derivado do Plano Pessoal de Formação e da descrição de trabalho e deve ser acordado entre o adulto e o Assessor Pessoal de Formação.

3 - O passo três é uma revisão do processo do que ocorreu nos primeiros seis meses do período de avaliação. Revisão da adequação e da relevância do desempenho, monitorar progresso em direção ao atendimento do plano e outros assuntos que podem facilitar ou inibir que padrões ou metas sejam atingidos.

4 - A avaliação de conquistas compara o resultado do adulto com o padrão de desempenho acordado para a conclusão do ciclo de vida.

O adulto e seu Assessor Pessoal de Formação devem discutir a sua avaliação e identificar o padrão atingido e os fatores que contribuíram para o resultado ou falhas.

Uma vez realizado, um resumo das conquistas pode ser feito levando em conta:

1. As conquistas obtidas;
2. Os padrões que foram fixados;
3. Circunstâncias e ambientes que existiram durante a fase de desenvolvimento. Um exemplo de descrições é o da lista abaixo. O Assessor Pessoal de Formação deve selecionar a descrição mais apropriada baseada no desempenho geral do indivíduo.

### **Descrições do Desempenho**

- O desempenho supera bastante o padrão esperado para o trabalho individual neste nível; atingiu bem acima do padrão fixado para cada objetivo;
- O desempenho superou o padrão esperado para o trabalho individual neste nível; atingiu o padrão fixado para cada objetivo;

- O desempenho falhou em atingir o padrão esperado para o trabalho individual neste nível; requer melhora para preencher o padrão fixado em alguns objetivos;
- O desempenho não preenche o padrão esperado para o trabalho individual neste nível; requer melhora significativa para preencher o padrão fixado em vários objetivos.

### 5.6. Administração de Problemas de Desempenho

O objetivo da Administração de Problemas de Desempenho é identificar e intervir em problemas antecipadamente para manter o desempenho do trabalho ou mesmo acima do padrão mínimo requerido.

#### Objetivos da Administração de Problemas de Desempenho

- a) Assegurar que o desempenho no trabalho seja mantido em um nível mínimo aceitável ou acima do padrão requerido e que todos os adultos tenham oportunidade e recursos para manter pelo menos o padrão mínimo necessário.
- b) Prover antecipadamente uma intervenção e um processo de diagnóstico para administrar um baixo desempenho no trabalho.

#### Procedimento

1. Estabelecer claramente os padrões e indicadores através da descrição do cargo;
2. Documentar os desempenhos em todas as áreas em que se suspeita que o trabalho esteja abaixo do padrão mínimo requerido.
3. Avaliar a existência de lacunas no desempenho;
4. Onde a lacuna do desempenho existir, iniciar um processo de entrevista sobre o desempenho no trabalho;
5. Desenvolver planos de ações para estabelecer um desempenho satisfatório;
6. Utilizar recursos apropriados incluindo capacitação e apoios necessários;
7. Onde o desempenho satisfatório não pode ser atingido, considerar que ação deva ser tomada.

Se o desempenho do adulto está abaixo do padrão acordado quando de sua nomeação, o Assessor Pessoal de Formação deve identificar as causas e desenvolver um plano para restabelecer o desempenho do padrão esperado.

O processo se apóia na existência da descrição do cargo que define as obrigações e padrões esperados. O Assessor Pessoal de Formação deve avaliar se há uma lacuna entre o desempenho e o padrão mínimo aceitável.

Se uma lacuna de desempenho existir, o Assessor Pessoal de Formação deve iniciar um processo de entrevista do desempenho do trabalho.

# CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

Em geral, o adulto e seu Assessor Pessoal de Formação trabalharão juntos para desenvolver um plano de ação que ajudará a restabelecer o desempenho satisfatório.

## 6. Processo de homologação das etapas nos Níveis.

A União dos Escoteiros do Brasil tem como meta garantir que os adultos sejam capazes de atingir um alto padrão na sua função.

O sistema de formação ajuda os adultos a aprender habilidades, conhecimentos e atitudes que necessitam para cumprir o seu papel. Os adultos devem aplicar o que aprenderam, com apoio e o feedback do adulto a quem ele se reporta e do Assessor Pessoal de Formação, se não for a mesma pessoa.

Assegurar se o adulto realmente está usando o que aprendeu no padrão requerido é o objetivo do processo de homologação.

Quando o APF assina os itens constantes nas Tarefas Prévias e na Prática Supervisionada, ele está homologando e validando aqueles itens

No processo de homologação deve-se comparar o que o adulto faz com um conjunto de requisitos e decidir se o seu desempenho atingiu o padrão requisitado. Baseado no que se decidiu na homologação, planos futuros podem então ser traçados para desenvolver e orientar o adulto.

### 6.1. O processo de homologação

O processo de homologação envolve os seguintes passos:

#### 1 - Identificar e interpretar o padrão requerido.

Tanto o Assessor Pessoal de Formação quanto o assessorado devem entender o padrão requerido. Algumas vezes o assessorado e o Assessor Pessoal de Formação encontram-se antes da homologação de cada item para assegurar que o assessorado compreendeu da mesma forma que o Assessor Pessoal de Formação.

#### 2 - Determinar que evidência seja requerida para demonstrar que o padrão foi atingido.

Deve estar bem claro o que é uma evidência aceitável e o que é uma evidência não aceitável para os propósitos da homologação. Se o padrão requer que o assessorado demonstre o que ele sabe ou entende sobre alguma coisa, a evidência pode ser obtida através de um teste, exame ou uma entrevista estruturada. Se o padrão requer que o assessorado demonstre uma habilidade ou que seja tangível, a evidência pode ser obtida através de observação de uma tarefa ou examinando um produto real de uma tarefa.

#### 3 - Coletar a evidência requerida e o apresentar ao Assessor Pessoal de Formação.



Num processo de homologação baseado em informações, fica sobre o assessorado o trabalho de coletar a evidência, formatar a evidência e encontrar com o Assessor Pessoal de Formação para realizar a homologação. Num processo de homologação baseado em checagem, o Assessor Pessoal de Formação coleta periodicamente a evidência, possivelmente sem o conhecimento do assessorado, e então agenda uma reunião para a homologação.

#### **4 - O Assessor Pessoal de Formação compara a evidência com o padrão e decide sobre a homologação.**

Aqui o Assessor Pessoal de Formação deve basear a sua decisão numa comparação entre o padrão desejável e a evidência disponível. O Assessor Pessoal de Formação deve olhar para cada item para comparar e então procurar algumas evidências que satisfaçam o item. O Assessor Pessoal de Formação então analisa o próximo item. Normalmente esses itens são agrupados em seções, de forma que as decisões de homologação possam ser feitas por seções específicas de acordo com as regras de homologação.

#### **5 - O Assessor Pessoal de Formação informa o assessorado da decisão de homologação e dá um feedback para auxiliá-lo caso haja necessidade de refazer algum item.**

Um princípio básico da homologação é realizar logo o feedback. Na maioria dos processos de homologação, o Assessor Pessoal de Formação deve indicar qual é a evidência que não atingiu o padrão desejável e o que o assessorado deve fazer para coletar a evidência apropriada. O processo de feedback incentiva que a homologação seja transparente, justa e objetiva.

### **6.2. Linhas gerais para a homologação**

Os seguintes pontos são reconhecidos como as melhores práticas da homologação.

- Tratar todos os assessorados igualmente, imparcialmente e com justiça.
- Verificar que a evidência seja um trabalho do próprio assessorado e não baseada em comentários indiretos, subjetivamente ou emocionalmente.
- Verificar que a evidência é válida, isto é, que demonstra conhecimento, habilidade ou desempenho desejável pelo padrão.
- Verificar que a evidência é autêntica, isto é, que é baseada na habilidade do assessorado e no desempenho ao invés de um trabalho duvidoso ou esporádico.
- Verificar que há evidências suficientes para atingir o padrão desejável.

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

- Fundamentar a decisão de homologação na evidência apresentada, observada e disponível.
- Fundamentar a decisão na evidência presente, não em evidências passadas, anteriores.
- Fazer um relato por escrito, assinado e datado do processo de homologação e das razões para a decisão.
- Entender que o trabalho em apresentar evidências é do assessorado, não do Assessor Pessoal de Formação procurá-las.
- Fundamentar o feedback na comparação da evidência com o padrão desejado, não em outra evidência que foi apresentada ou estava disponível na hora da homologação.
- Ao apresentar o feedback comentar a evidência e não a personalidade ou a habilidade do assessorado.
- Dar ao assessorado uma cópia por escrito, assinada e datada sobre a decisão da homologação e as razões para essa decisão.
- Informar ao assessorado que ele pode pedir revisão da decisão de homologação se assim o desejar.

O exemplo ilustra esse processo:

<b>Estágio da homologação</b>	<b>Qualificação baseada na competência</b>	<b>Formação</b>
1 - Identifique o padrão	Padrão Nacional Diretrizes Nacionais Complementadas pelas Diretrizes ou normas da Região	Conteúdo dos níveis Requisitos para homologação
2 - Determine a evidência pedida	Conhecimentos Desempenho com o trabalho observado	Conhecimentos Atividades e trabalhos definidos para a homologação
3 - Colete e apresente a evidência	Assessorado apresenta o conjunto de evidências Assessorado encontra-se com Assessor Pessoal de Formação e responde às questões	Assessorado completa a homologação Assessorado encontra-se com o Assessor Pessoal de Formação
4 - Comparar a evidência com o padrão	Assessor Pessoal de Formação analisa o conjunto e compara a evidência com o padrão Assessor Pessoal de Formação prepara questões	Assessor Pessoal de Formação analisa a evidência e prepara-se para se encontrar com o assessorado

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

	ao assessorado	
5 - Informar o assessorado da decisão	Assessor Pessoal de Formação diz ao assessorado a decisão da homologação e indica pontos para serem trabalhados	Assessor Pessoal de Formação diz ao assessorado a decisão da homologação e indica pontos para serem trabalhados

## Anexo 1

Neste anexo está descrito o “Perfil básico do adulto que necessitamos” e dos cargos de Assistentes e Chefes de Seções, assim como de suas principais funções e critério de avaliação

### *Perfil básico do adulto que necessitamos*

O adulto cuja adesão à UEB – como Escotista, Dirigente ou Profissional – corresponde às expectativas da entidade é aquele:

- ❖ Cujas relações consigo mesmo, com o mundo, com a sociedade e com Deus constitui um testemunho do Projeto Educativo do Movimento Escoteiro, com particular ênfase à sua retidão de caráter, à sua maturidade emocional, à sua integração social e à sua capacidade de atuar e de formar equipe com outras pessoas;
- ❖ Que tem disposição para assumir e enfrentar as tarefas próprias do seu processo de desenvolvimento pessoal, no que se refere às suas próprias responsabilidades educativas ou em função da necessidade de apoiar a quem está diretamente envolvido com tais responsabilidades;
- ❖ Que manifeste uma atitude intelectual suficientemente aberta para compreender o alcance fundamental das tarefas que se propõe desenvolver;
- ❖ Que possui a competência e a qualificação requeridas pela função que se propõe a exercer, ou que se comprometa a desenvolver o processo de formação necessário a obtê-las;
- ❖ Que está comprometido com o aprimoramento contínuo dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho de suas funções na UEB;
- ❖ Que demonstra adesão às normas da UEB, aceitando-as e incorporando-as à sua conduta;
- ❖ Que é capaz de contribuir para a consecução do nosso Propósito, observando e fazendo observar os Princípios e aplicando o Método Escoteiro no desenvolvimento das atividades em que se verá envolvido;
- ❖ Que tem a idade, a saúde e o tempo suficiente para desincumbir-se com efetividade das responsabilidades que lhe serão confiadas.

# CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

## *Assistente de Seção*

### 1. Descrição do cargo

O Assistente da Seção é um dos membros da equipe de escotistas que colabora no desenvolvimento do programa de atividades da Seção, incentiva os jovens a participarem, contribui para a continuidade da progressão pessoal deles e participa das tarefas educativas e de administração relativas à Seção.

### 2. Nomeação

É nomeado pela Diretoria de Grupo e se reporta ao Chefe da Seção

3. Funções	4. Critérios de Avaliação das Funções
a. Atender as necessidades individuais dos jovens, apoiar suas iniciativas e motivar a participação deles nas atividades.	Ter continuidade na sua relação pessoal com os jovens. Disposição dos jovens em se relacionar com o escotista. Assiduidade às reuniões e grau de participação nas atividades dos jovens cuja progressão pessoal acompanha e avalia.
b. Fomentar a identidade das pequenas equipes (matilhas, patrulhas) e pela integração entre elas.	Grau de participação dos jovens nas pequenas equipes em que atuam e interesse demonstrado em pertencer a elas. Grau de satisfação dos jovens na vida em equipe e sobre o ambiente existente na Seção.
c. Colaborar na organização, estruturação, preparação, execução e avaliação das atividades.	Capacidade para motivar nos jovens a produção de idéias para a realização de atividades. Frequência e qualidade de seus trabalhos na organização, estruturação, preparação, execução e avaliação das atividades que se tenha dirigido ou participado.
d. Colaborar na continuidade e na avaliação da progressão pessoal dos jovens e assumir diretamente estes processos relativos aos membros juvenis da Seção.	Interesse demonstrado pelos jovens no crescimento pessoal deles, cuja progressão pessoal acompanha e avalia. Estágio de desenvolvimento da progressão pessoal dos jovens.
e. Manter uma relação fluida com os pais dos jovens, cuja progressão pessoal acompanha e avalia, e em determinados casos, com os professores e outros adultos que influenciam na educação deles.	Intensidade e relevância dos contatos mantidos. Apreciação que os pais fazem dos vínculos que o escotista mantém com eles e com seus filhos.
f. Participar ativa e regularmente nas reuniões da Seção, do Grupo	Assiduidade nas reuniões da Seção, do Grupo e em que outras que lhe dizem

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

e em outras que lhe dizem respeito.	respeito. Características de seu modo de participação nas reuniões, dos trabalhos que efetua e de sua relação com os demais escotistas da Seção, do Grupo e de outros órgãos da União dos Escoteiros do Brasil que participa.
g. Assumir e desempenhar responsabilmente as tarefas administrativas e de gestão que tenha assumido dentro da equipe de escotistas da Seção, com a Diretoria do Grupo ou de outros órgãos da União dos Escoteiros do Brasil.	Contribuir na manutenção do planejamento da Seção e do planejamento do Grupo. Grau de cumprimento das responsabilidades que tenha assumido em outros órgãos da União dos Escoteiros do Brasil. Capacidade de integração à vida institucional do Grupo e da União dos Escoteiros do Brasil: observação das normas, cumprimento das instruções, continuidade de sua formação etc. Grau de cumprimento das responsabilidades administrativas que se tenha atribuído.

### 5. Perfil ideal

Visualiza-se como o Assistente da Seção um adulto ou jovem adulto que, além de possuir o perfil geral dos adultos no Escotismo, reúna as seguintes características:

- ❖ Tenha idade mínima de 18 anos para os Ramos Lobinho, Escoteiro e Sênior, e de 21 anos para o Ramo Pioneiro.
- ❖ Tenha um nível educacional compatível com o nível de escolaridade médio das crianças e de jovens de sua Seção.
- ❖ Esteja motivado para com o trabalho educativo com jovens e, idealmente, possua experiência com o trabalho com crianças e jovens, adquirida dentro ou fora do Movimento Escoteiro.
- ❖ Conheça as características do ambiente social e cultural em que os jovens da Seção estão inseridos.
- ❖ Disponha de saúde física e psicológica compatível com o trabalho direto com jovens.
- ❖ Possua qualificação formal da UEB na Linha de Escotista, ou está em processo de obtê-la.
- ❖ Esteja disposto a dedicar-se com pelo menos 4 horas semanais de seu tempo, mais um número aproximado de 15 dias ao ano, para participar em atividades nos finais de semana, excursões, acampamentos da Seção.

# CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

## *Chefe de Seção*

### 1. Descrição do cargo

- ❖ É o responsável pela equipe de escotistas que coordena uma Seção.
- ❖ Conduz todas as tarefas educativas da mesma, zelando pela aplicação do Método Escoteiro e pelo desenvolvimento de atividades adequadas aos jovens.
- ❖ É o responsável por toda a gestão da Seção.
- ❖ Incentiva a participação e zela pela a continuidade da progressão pessoal dos jovens
- ❖ Divide as responsabilidades com seus assistentes.

### 2. Nomeação

A emissão dos certificados de nomeação de Chefe de Seção será feita pela Diretoria Regional, mediante indicação efetuada pela Diretoria da UEL - Unidade Escoteira Local. Esta emissão de certificado de nomeação do Chefe de Seção pode ser delegada para a Coordenação do Distrito, conforme decisão da Diretoria Regional respectiva.

3. Funções	4. Critérios de Avaliação das Funções
a. Atender as necessidades individuais dos jovens, apoiar suas iniciativas e motivar sua participação nas atividades	Ter continuidade na sua relação pessoal com os jovens. Disposição dos jovens em se relacionar com o escotista. Assiduidade às reuniões e grau de participação nas atividades dos jovens cuja progressão pessoal acompanha e avalia.
b. Fomentar a identidade das pequenas equipes (matilhas, patrulhas) e zelar pela integração entre elas.	Grau de participação dos jovens nas pequenas equipes em que atuam e interesse demonstrado em pertencer a elas. Nível de satisfação expressado pelos jovens na vida em equipe e sobre o ambiente existente na Seção.
c. Dirigir a organização, estruturação, preparação, execução e avaliação das atividades.	Capacidade para motivar nos jovens a produção de idéias para a realização de atividades. Relevância de sua tarefa na organização, estruturação, preparação, execução e avaliação das atividades realizadas pela Seção.
d. Coordenar as tarefas que os assistentes cumprem para a continuidade e na avaliação da	Interesse demonstrado pelos jovens no seu crescimento pessoal, cuja progressão pessoal acompanha e

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

progressão pessoal dos jovens e assumir diretamente estes processos relativos a alguns dos juvenis da Seção.	avalia. Estágio de desenvolvimento da progressão pessoal dos jovens.
e. Manter uma relação fluida com os pais dos jovens, cuja progressão pessoal acompanha e avalia, e em determinados casos, com os professores e outros adultos que influenciam na educação deles.	Intensidade e relevância dos contatos mantidos. Apreciação que os pais fazem dos vínculos que o escotista mantém com eles e com seus filhos.
f. Participar ativa e regularmente nas reuniões da Seção, do Grupo e em outras que lhe dizem respeito.	Assiduidade nas reuniões da Seção, do Grupo e em que outras que lhe dizem respeito. O modo de participação nas reuniões, dos trabalhos que efetua e de sua relação com os demais escotistas da Seção, do Grupo e de outros órgãos da União dos Escoteiros do Brasil que participa.
g. Assumir e desempenhar responsabilmente as tarefas administrativas e de gestão que tenha assumido dentro da equipe de escotistas da Seção, com a Diretoria do Grupo e de outros órgãos da União dos Escoteiros do Brasil.	Condução do planejamento da Seção e contribuição para a manutenção do planejamento do Grupo. Grau de cumprimento das responsabilidades que tenha assumido em outros órgãos da União dos Escoteiros do Brasil. Capacidade de integração à vida institucional do Grupo e da União dos Escoteiros do Brasil: observação das normas, cumprimento das instruções, continuidade de sua formação etc. Grau de cumprimento das responsabilidades administrativas que se tenha atribuído.
h. Estimular e supervisionar a formação pessoal dos escotistas da Seção, diretamente ou através do Assessor Pessoal de Formação de cada um deles.	Estágio de desenvolvimento do Plano Pessoal de Formação dos assistentes da Seção. Frequência e qualidade da relação com os Assessores Pessoais de Formação de seus assistentes.

### 5. Perfil ideal

Visualiza-se o Chefe da Seção como um adulto que além de possuir o perfil geral dos adultos no Escotismo, reúna as seguintes características:

- ❖ Tenha idade mínima de 21 anos nos Ramos Lobinho, Escoteiro e Sênior e de 23 anos no Ramo Sênior. A maturidade individual do



## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

candidato pode, eventualmente, justificar uma exceção para Chefe de Seção, porém nunca com uma variação superior a dois anos para os ramos Sênior e Pioneiro, ou três anos para os ramos Lobinho e Escoteiro. Tal exceção deve ser justificada pela Unidade Escoteira Local, no momento da indicação, ensejando a emissão da autorização para exercício provisório, até que o candidato complete a idade mínima exigida.

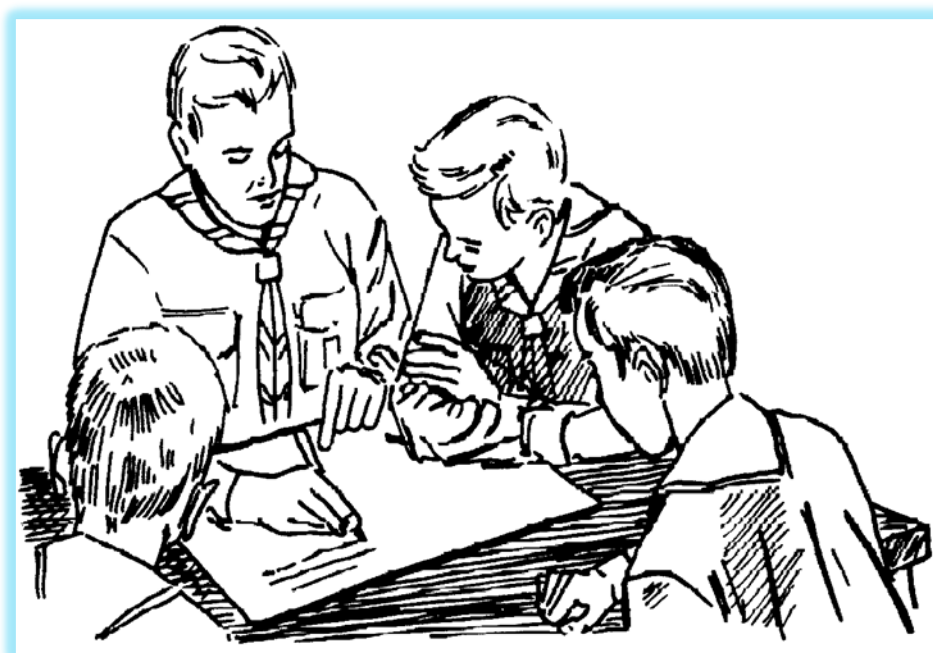
- ❖ Ter instrução, posição social e cultural compatível com a Seção que vai dirigir.
- ❖ Esteja motivado para com o trabalho educativo com jovens e, idealmente, possua experiência com o trabalho com crianças e jovens, adquirida dentro ou fora do Movimento Escoteiro.
- ❖ Conheça as características do ambiente social e cultural em que os jovens da Seção estão inseridos.
- ❖ Disponha de saúde física e psicológica compatível com o trabalho direto com jovens.
- ❖ Possua qualificação formal da UEB na Linha de Escotistas, ou está em processo de obtê-la.
- ❖ Esteja disposto a dedicar-se com pelo menos 6 horas semanais de seu tempo, mais um número aproximado de 15 dias ao ano, para participar em atividades nos finais de semana, excursões, acampamentos da Seção.

## ANEXO 2

# SOU ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO! E AGORA?

Documento de auxílio ao

APF



Parabéns! Você descobriu mais uma forma de colaborar com o Movimento Escoteiro.

Não se deixe levar pelo entusiasmo! Comece a trabalhar com apenas um adulto e depois, mais experimentado, vá aumentando, mas não assessorie mais de quatro pessoas ao um só tempo. Resista, mesmo que a tentação seja grande.

Vamos agora, dar uma olhada no desenvolvimento do seu trabalho, que é basicamente auxiliar a formação do adulto para que possa colaborar com o Escotismo.

## O ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO - APF

O Assessor Pessoal de Formação é o adulto designado para acompanhar, orientar e apoiar o adulto (Escotista ou Dirigente) em seu processo de formação. A relação do Assessor Pessoal de Formação com o Adulto Voluntário é um processo educacional planejado. Envolve a orientação para a prática de atividades específicas, com o objetivo de estimular a pessoa a se motivar para desenvolver habilidades e competências, para continuamente aperfeiçoar seu desempenho, aumentar sua autoconfiança e contribuir com a proposta do Movimento Escoteiro. O Assessor Pessoal de Formação é designado pela Diretoria do órgão que desenvolveu o processo de captação onde o adulto captado irá atuar.

### PASSOS INICIAIS:

#### 1º Passo: Contato inicial

**Já no primeiro contato, crie um ambiente receptivo e descontraído:**

- Reitere as boas vindas ao Movimento Escoteiro.
- Fale brevemente sobre a sua experiência no Escotismo e procure saber quais são as expectativas dele em relação ao Movimento, citando um ponto forte e um ponto fraco de sua pessoa.
- Diga que como Assessor Pessoal você está pronto a ajudá-lo a capacitar-se para o bom desempenho da função que está assumindo.
- Explique em linhas gerais, quais são as tarefas no exercício da função e sua relação com o conjunto da estrutura em que ele vai atuar, por exemplo, o Grupo Escoteiro.
- Aproveite para informá-lo sobre cada uma das pessoas da equipe com quem vai trabalhar.
- Marque então um encontro com a equipe.
- Antes de realizar o encontro é preciso conversar com as pessoas com quem o adulto vai trabalhar e explicar as funções com que se comprometeu e o tipo de apoio que lhe deve ser prestado pelos membros da equipe.

#### **SUGESTÃO:**

**Marque uma reunião informal na sala da diretoria ou em local sossegado**

## 2º Passo: Acolhida e Integração

- Para o sucesso do encontro, o Assessor Pessoal deve prestar atenção aos seguintes detalhes:  
Um local apropriado onde possa haver diálogo sem interrupções.
- Um clima informal, descontraído e de simpatia, onde o adulto se sinta à vontade.
- Providencie para que ele seja apresentado às pessoas com quem vai trabalhar.
- Um momento especial onde se enfatize a importância do adulto no Movimento Escoteiro, a importância do seu compromisso e do trabalho que vai realizar em conjunto com seus companheiros.

É desejável que haja café, refrescos ou refrigerantes e uns biscoitos fresquinhos para saborear. A falta de uma acolhida e integração apropriada faz com que o Escotismo perca todos os anos muitos colaboradores.

### **SUGESTÃO:**

**Coquetel de boas vindas ou reunião festiva com vídeo motivacional juntamente com a equipe.**

## 3º Passo: Apoio durante o desempenho

Este passo inclui o apoio que o Assessor Pessoal presta ao adulto durante todo o período do seu desempenho:

- Pergunte se ele já participou de uma Palestra Informativa. Se não, providencie isso. Conhecendo melhor o M.E., o trabalho de ambos ficará mais fácil e proveitoso.

### **Assistência Inicial:**

- Definindo um PPF (Plano Pessoal de Formação). Você explica detalhadamente as tarefas, como executá-las e juntos, fixarão os prazos para o seu cumprimento. Acertam também os critérios e a periodicidade das avaliações. Seja flexível!

Algumas técnicas de apoio que o Assessor Pessoal pode utilizar para facilitar o aprendizado:

- Demonstre enquanto ele observa.
- Convide-o a fazer enquanto você observa comenta e orienta.

## CURSO TÉCNICO DE ASSESSOR PESSOAL DE FORMAÇÃO

---

- Se for trabalhar como Escotista, leve-o a assistir a uma boa reunião de Tropa ou Alcatéia.
- Se for Dirigente, leve-o a conhecer outras pessoas que façam o que ele quer fazer, com sucesso.  
Auxilie para que ele tome contato com leituras úteis.

### **Assistência Periódica:**

Enquanto o Assessorado vai tomando "o jeito" de fazer as coisas, você vai criando ocasiões para:

- Motivar.
- Aconselhar, passando sua própria experiência.
- Comentar o trabalho desenvolvido e elogiar os sucessos alcançados.  
Auxiliar a superação de dificuldades.

Também podemos incluir:

- Incentivo para participar dos Cursos.
- Apoio ao preparar tarefas prévias.
- Auxílio na implementação dos conhecimentos adquiridos nos Cursos.
- Homologação dos resultados na conclusão de cada nível de Formação, informando ao Escritório Regional.

### **SUGESTÃO:**

Procure REALMENTE OBSERVAR o assessor deve avaliar o assessorado no momento da sua atuação. Isto o faz sentir-se importante.

### **4º Passo: Avaliação**

A avaliação é necessária e faz parte do apoio que se preste ao assessorado:

- Ajuda a descobrir sucessos e falhas.
- A reorientar o trabalho, tomando providências corretivas.
- Controlar o rendimento e informar sobre os resultados do adulto para atingir o perfil desejado.
- A avaliação tem sempre como referência o Acordo de Trabalho Voluntário.

**Existem quatro tipos de avaliação:**

1. A inicial estabelece o que o adulto necessita aprender.

2. Avaliação continuada é a que se faz no convívio com o Assessorado. É informal.

3. A avaliação periódica com o Assessor Pessoal o assessorado e a equipe. É formal. Examina resultados e estabelece ações corretivas se necessário.

4. A avaliação Final

### **Avaliação final**

Apoiada na medida dos resultados tem como referência o Acordo de Trabalho Voluntário. Define o futuro do adulto no Movimento Escoteiro que pode escolher por:

- A renovação do compromisso.
- A realocação em outra função.
- A saída do adulto do Movimento Escoteiro.

Em todos os casos é imprescindível considerar o reconhecimento formal pelo seu desempenho.

Esses quatro passos vão se materializando durante o trabalho desenvolvido em conjunto pelo Assessor Pessoal e o adulto que assessora.

O papel do Assessor Pessoal é o de um amigo, um companheiro sempre pronto a ajudar um irmão escoteiro, que adulto, se junta a nós para oferecer aos jovens um Escotismo com melhor qualidade.

### **SUGESTÃO:**

Programe durante a festa de fim de ano do seu grupo, uma homenagem e a entrega de um certificado de agradecimento para os seus assessorados. Não se esqueça de solicitar condecoração se pertinente. A medalha é para ser usada. Não é vaidade; é merecimento e incentiva os mais jovens.

Para saber mais leia:

1. Diretrizes Nacionais para Gestão de Recursos Adulto 2009
2. Manual do Assessor Pessoal de Formação.
3. Plano Pessoal de Desenvolvimento Escotista/Institucional

Participe também de Seminários e Palestras sobre o assunto e converse com Assessores mais experimentados.