



Movimiento  
Scout del  
Uruguay

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE ADULTOS



SISTEMA DE GESTIÓN DE ADULTOS



**SCOUTS**  
Construir un Mundo Mejor

## AGRADECIMIENTOS

Este manual es la versión actualizada del documento realizado en el año 2019, resultado de un profundo trabajo de los referentes que encabezaban el Área de Métodos Educativos y Recursos Adultos del Movimiento Scout del Uruguay en ese año, a quienes agradecemos profundamente todos los años de trabajo y análisis.

Agradecer también a la Dirección actual de Recursos Adultos, Equipo Nacional de Formación, Áreas Nacionales y Consejo Directivo. Y especialmente al invaluable apoyo del Centro de Apoyo Interamericano, que a través de Janet Marquez y Luis Bermudez quienes vienen acompañando a lo largo del tiempo un camino de crecimiento y servicio a nuestra organización que nos ha impulsado incansablemente a superarnos continuamente.

También agradecemos a los educadores y educadoras que han trabajado en esta etapa de construcción de un Sistema de Gestión de Adultos que responda a las necesidades actuales y nos brinde herramientas para seguir realizando una propuesta educativa de calidad.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como finalidad, establecer los aspectos técnicos, operativos y teóricos - conceptuales referentes a la implementación de la "Política Nacional de Adultos" aprobada por la Asamblea Nacional Ordinaria del 22 de noviembre del 2015 del Movimiento Scout del Uruguay (MSU), en la cual expresa que el "Sistema de Gestión de Adultos"(SGA), brinda un conjunto de lineamientos para el manejo provechoso del talento de las personas, tanto voluntarias como remuneradas que brindan servicio en nuestra institución a favor de la niñez y juventud Uruguay y en el cumplimiento de la misión y la visión del Movimiento Scout Mundial.

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

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

La misión del Movimiento Scout se fortalece y se cumple a través de adultos y adultas competentes en los lugares adecuados, construyendo una estructura sólida y eficiente, que en resultado se traduce directamente en un programa de jóvenes de calidad, donde nuestra misión se desarrolla.

## ANTECEDENTES

1990 se aprueba en la Conferencia Scout Mundial el enfoque de gestión eficaz para los Adultos en el Movimiento Scout.

1993 se aprueba en la Conferencia Scout Mundial la Política Mundial de Recursos Adultos.

1995 en la 19ª Conferencia Scout Interamericana celebrada en Cartagena de Indias adoptó la Política Regional de Recursos Humanos denominada "Los dirigentes que necesitamos".

2011, la 39ª Conferencia Scout Mundial reunida en Curitiba adopta la Política Mundial de Adultos en el Movimiento Scout.

2013 en la 25ª Conferencia Scout Interamericana se adopta la Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout "Los adultos que necesitamos".

2015 el MSU aprueba su nueva Política de Adultos en el Movimiento alineada con la Política Mundial y Regional.

2019 el MSU realiza el Sistema de Gestión de Adultos y los documentos que apoyan al mismo.

## PRINCIPIOS

La Política de Adultos propone una serie de principios que orientan al trabajo sobre los procesos del ciclo de vida.

### Organización que aprende

Se promueve y reconoce la posibilidad del desarrollo de competencias de un adulto en la cotidiana interacción con los demás y con su contexto, fortaleciendo la capacidad de aprendizaje individual, grupal y organizacional.

### Enfoque por Competencias

Se busca el desarrollo de todos los aspectos de un adulto en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y valores requeridos para poder desempeñar adecuadamente sus funciones.

### Coherencia

Se vincula de manera estrecha las necesidades y requerimientos que se desprenden de la implementación del Programa de Jóvenes con la formación y acompañamiento de los adultos que la llevan adelante.

### Calidad

Se trabaja para una mejora continua de la organización, asegurando procesos de gestión de adultos consistentes y sistemáticos, para producir resultados y generar impacto.

### Descentralización

Se brinda a los adultos, en todo el territorio nacional, las oportunidades de aprendizaje, favoreciendo la toma de decisiones en los niveles más cercanos a ellos y dentro de sus entornos sociales y culturales.

### Accesibilidad y Flexibilidad

Se facilita el acceso al sistema de formación en cualquiera de sus niveles mediante un sistema de entrega múltiple de cursos, módulos y otras experiencias educativas, incluidas aquellas que se puedan proveer por sistemas educativos externos al Movimiento. Se preverá el reconocimiento de las condiciones y características individuales y la experiencia previa que tiene el adulto.

### Aprendizaje Significativo

Se vincula de manera precisa y permanente los conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan los adultos, para que los puedan aplicar a situaciones problemas a los que se enfrentan en sus actividades cotidianas, considerando la realidad social y económica de sus entornos.

### Horizontalidad

Se parte de la concepción de que los adultos interactúan en un proceso educativo de continuo enriquecimiento y retroalimentación.

### Diversidad

Se apuesta a la igualdad de oportunidades en todos los procesos, reconociendo las cualidades, capacidades, diferencias y similitudes entre las personas, cualquiera sea su sexo, identidad de género, orientación sexual, raza etnia o religión.

### Participación

Se promueve la toma de decisiones en conjunto entre los adultos y aquellos que orientan y acompañan sus procesos de formación.

### Creatividad

Se incentiva el surgimiento de ciclos de vida del adulto novedosos, que integren las necesidades e intereses personales de cada adulto con las necesidades de la institución.

### Inserción Juvenil

Se promueve que los adultos jóvenes, accedan a los cargos o funciones, para 4 Movimiento Scout del Uruguay garantizar la renovación natural adecuada.

### Transparencia

Se favorece la confianza de los adultos en todos los procesos y decisiones, pudiendo ser examinados y comprendidos de manera clara y sin restricciones por todos.

## ENFOQUE POR COMPETENCIAS

Hablar de competencias en el Movimiento Scout surge desde el planteamiento de que todas las personas que son parte de la estructura de la organización sean idóneas para el cargo o función que se le asigna: "La implementación de un sistema de gestión de los adultos con un enfoque de competencias, se fundamenta en la identificación de las competencias requeridas para el desempeño de cada uno de los cargos o funciones. Se toma la definición de competencia, planteada en el documento "Los adultos que necesitamos" en las Políticas Generales de la Región Interamericana." Política de Adultos MSU (2015), p.6-7

El Sistema de Gestión de Adultos propuesto por la Política de Adultos en el Movimiento Scout tiene como centro el desarrollo del Ciclo de Vida en un Cargo o Función, concepto que desarrollaremos más adelante en este documento. En este sentido, el diseño e implementación de cada uno de sus procesos será bajo un enfoque por competencias basado en un esquema que se ajuste a los objetivos, estructura y necesidades de la organización y aplicable para cada uno de los procesos que hacen parte del ciclo de vida del adulto.

Aunque el macro proceso de Ciclo de Vida en principio, siempre tendrá el mismo formato, puede tener variaciones en:

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

El Ciclo de Vida del Adulto es tan solo una parte del Sistema de Gestión de Adultos, éste último está conformado por una serie de elementos que interrelacionados entre sí determinan su calidad, dando como resultado final adultos idóneos, competentes, motivados y permanentes.

## CONCEPTO DE COMPETENCIA

El concepto de competencia se encuentra definido en la Política de Adultos del MSU: "(...) como una característica subyacente en el adulto, que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o un desempeño superior en su cargo o función." Política de Adultos MSU (2015), p.6-7

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

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

Estos tres elementos deben verse reflejados en un repertorio de comportamientos, relacionados directamente con las funciones del cargo o rol que el adulto desempeña dentro del MSU.

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



Diseño basado en: Elementos de la competencia. Eduard Vallory 10, 10 Vallory, Eduard. How to contribute to Scouting 's proper educational purpose. Workshop on WOSM Service Model, Kuala Lumpur. December 2017.

Como mencionamos anteriormente, una organización eficiente es aquella que aspira a situar personas idóneas en los lugares adecuados para poder desarrollar un cargo o función.

## DESCRIPCIONES DE CARGOS Y FUNCIONES

Para la descripción de cargos y funciones se deben tener en cuenta todos y cada uno de los cargos que existen dentro de la organización y tener claridad en lo que cada rol realiza (funciones) centrándose específicamente en lo que le corresponde hacer al rol y no en el cómo lo realiza, esta es la diferencia entre las funciones y las tareas. Lo que se busca con esto, es tener un manual de perfiles de cargos lo más sencillo posible que sea de fácil acceso y comprensión de todas las personas adultas del MSU y que para quien asuma el cargo o función, sea claro lo que se espera que realice.

El Manual de Perfiles de Cargo describe el objetivo y las funciones generales del mismo; estos son revisados periódicamente para que el contenido se mantenga válido y refleje la situación actual o anticipe el futuro en relación con la estrategia establecida.

La descripción de los cargos de la organización se hace en dos pasos:

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

Una vez están definidas las descripciones de cada cargo o función, continuamos con la identificación de las competencias necesarias para el cumplimiento de las funciones asignadas.

## COMPETENCIAS ESENCIALES Y ESPECÍFICAS

En este modelo encontramos las siguientes competencias:

**Competencias esenciales:** "Se definen como competencias esenciales aquellas que soportan la Misión del MSU, y que cumplen con las siguientes características: son comunes a todos los adultos dentro de la organización, independientemente del cargo o función que desarrollen (colectivas e institucionalizadas); en su conjunto, son identificadas como propias de la organización por todos las demás personas, difícilmente imitable por otras organizaciones que persiguen fines similares o comunes (Inimitables); proporcionan una ventaja duradera al fundamentarse en lo que ofrece la organización, en su modo de hacer las cosas (duraderas)." Política de Adultos MSU (2015), p.7

Nuestra organización adoptó las competencias esenciales que se mencionan en la Política Interamericana de adultos "Los Adultos que necesitamos", estas son:



(Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout, 2013:11)

Si bien las competencias esenciales son inherentes a todas las personas adultas, el cargo o la función es quien determinará cuál es el nivel de dominio esperado.

Para este esquema propuesto, cada competencia esencial se presenta en tres niveles de desarrollo.

### **Nivel 1**

Nivel 1: Comprensión y Aplicación: Buen nivel de desarrollo de la competencia. Se evidencia en comportamientos que demuestran ejecución, comprensión y establecimiento de relaciones entre elementos en términos de causa-efecto.

### **Nivel 2**

Análisis y Resultado: Nivel alto de desarrollo de la competencia. Se evidencia en comportamientos que demuestran análisis, reconocimiento de los elementos y los resultados de su aplicación y facilidad para encontrar soluciones a las situaciones.

### **Nivel 3**

Evaluación y Diseño: Grado máximo de desarrollo de la competencia. Se evidencia en comportamientos que demuestran capacidad de proposición de nuevos elementos, mejora continua y evaluación autocrítica de la aplicación de los elementos.

**Competencias Específicas:** "Las competencias específicas se relacionan directamente con los aspectos técnicos del cargo o función. Corresponde a cada Área Nacional la definición de cada cargo o función, especificando los requisitos del rol y las tareas a cumplir. El Área de Recursos Adultos, traducirá estas definiciones en competencias específicas que se requieren para su adecuado desempeño, así como sus correspondientes evidencias para su valoración, en coordinación directa con el Área Nacional involucrada" Política de Adultos MSU (2015), p.7

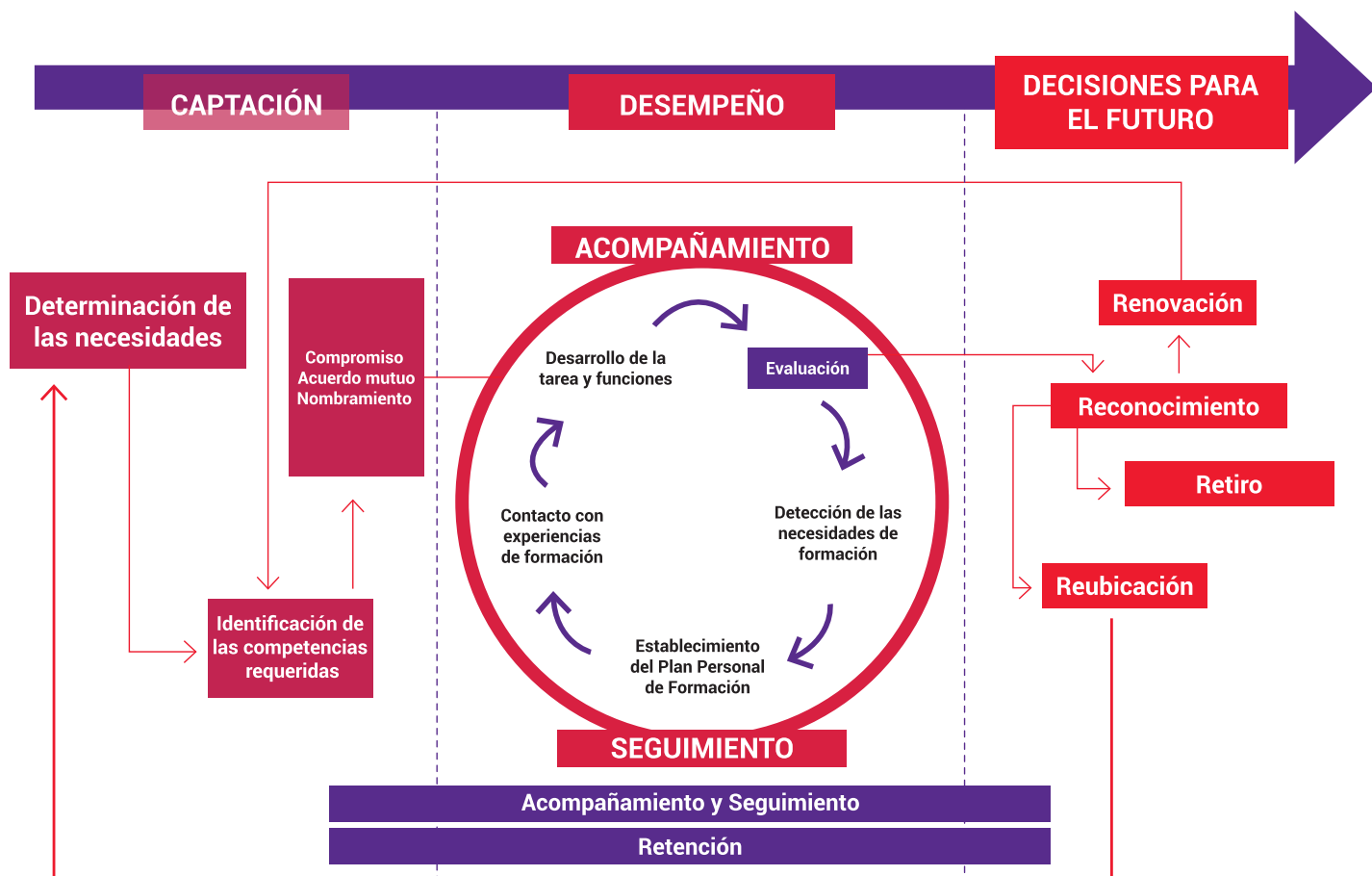
Un elemento clave en la estructura de competencias son los comportamientos observables que se establecen para evidenciar y que, aunque pretenden dar un estándar para cada cargo, la adecuación persona - cargo hará que cada persona adulta, de acuerdo a su propio desarrollo de la competencia, consiga el nivel de desarrollo esperado. Es por esta razón que es muy importante diseñar un esquema flexible y adaptable a las necesidades del MSU y al potencial de las personas.

Con esto en mente, este modelo propone un esquema de competencias específicas sin niveles de desarrollo de la competencia (sí para las competencias esenciales) ya que son planteadas de acuerdo con las funciones de forma directa. De esta manera, la persona adulta puede hacerse responsable de su propio proceso de desarrollo de la competencia, construyendo un plan de mejora basado en los comportamientos que el MSU espera que tenga en el cumplimiento de sus funciones.

La Institución deberá contar con un documento que profundice y defina cuales son las competencias para cada cargo o función, así como los niveles y comportamientos inherentes a ellos.

## CICLO DE VIDA

### PROCESO DE CICLO DE VIDA



"...el MSU comprende la sucesión cíclica de los procesos de captación, desempeño, y decisiones para el futuro, para cada uno de los cargos y funciones. Este proceso se denomina ciclo de vida del adulto, y el sistema busca atraer, trabajar con y retener a los adultos que necesitamos, durante períodos de tiempo establecidos fija y previamente.

En este sentido, para clarificar estamos ante dos aspectos estrechamente vinculados pero que refieren a dos niveles distintos, por un lado; a nivel individual, el concepto de ciclo de vida, refiere a los diferentes caminos que cada adulto opta por seguir dentro de la institución, en uno o varios cargos o funciones." Política de Adultos MSU (2015), p.5

El Ciclo de Vida es uno de los elementos del Sistema de Gestión de Adultos, y como tal, cumple la función de poner en operación al sistema a través de la sucesión cíclica de sus procesos. Es un macro proceso que está conformado por tres procesos principales: Captación, Desempeño y Decisiones para el futuro y estos a su vez, contienen los subprocesos que le dan vida a la gestión integral de los adultos en el cargo o cargos que desempeñan dentro de la organización. A continuación, se presenta el modelo general de aplicación del enfoque por competencias en el Ciclo de Vida del Adulto, los desarrollos sobre la implementación de cada uno de los subprocesos estarán presentados en los documentos específicos de la caja de herramientas.

## CAPTACIÓN

"...el"Con el fin de cumplir con su Misión, el MSU debe tener el liderazgo adulto que necesita para desarrollarse y funcionar con eficacia. Para llevar adelante la propuesta educativa es imprescindible construir un equipo de adultos con los conocimientos, habilidades y actitudes para ocupar cada uno de los cargos o funciones -educativas o de gestión necesarias y mantenerlos en un nivel óptimo en términos de la calidad y cantidad. Con este cometido el MSU debe tener una visión clara de sus necesidades y desarrollar en todos los niveles acciones internas y externas deliberadas de promoción para la captación de adultos. La incorporación de nuevos adultos debe incluir también adultos jóvenes en puestos de responsabilidad, apostando así a la renovación y el protagonismo activo de los mismos en la construcción de la propuesta." Política de Adultos MSU (2015), p.5

### CAPTACIÓN

#### Determinación de las necesidades

Compromiso  
Acuerdo mutuo  
Nombramiento

#### Identificación de las competencias requeridas

La captación debe desarrollarse en dos planos, local o institucional, lo que implica la captación directa desde los grupos scouts en territorio o a través de propuestas en el plano institucional.

El proceso de captación de las personas adultas se concibe en tres aspectos:

- Determinación de necesidades
- Identificación de las competencias requeridas
- Establecimiento de un compromiso, acuerdo mutuo y nombramiento

#### "Determinación de necesidades

Para desarrollar una captación eficaz en términos de calidad y cantidad, es necesario identificar las necesidades de la organización. Como se explicitaba anteriormente, debe tenerse en cuenta las características de los distintos planos; educadores para la tarea directa y educadores para cargos o funciones de gestión institucional. Es por esto que el MSU debe relevar las necesidades en recursos adultos, especificando las tareas que implican cada cargo o función así como los requerimientos en términos de competencias" Política de Adultos MSU (2015), p.5

#### "Identificación de las competencias requeridas

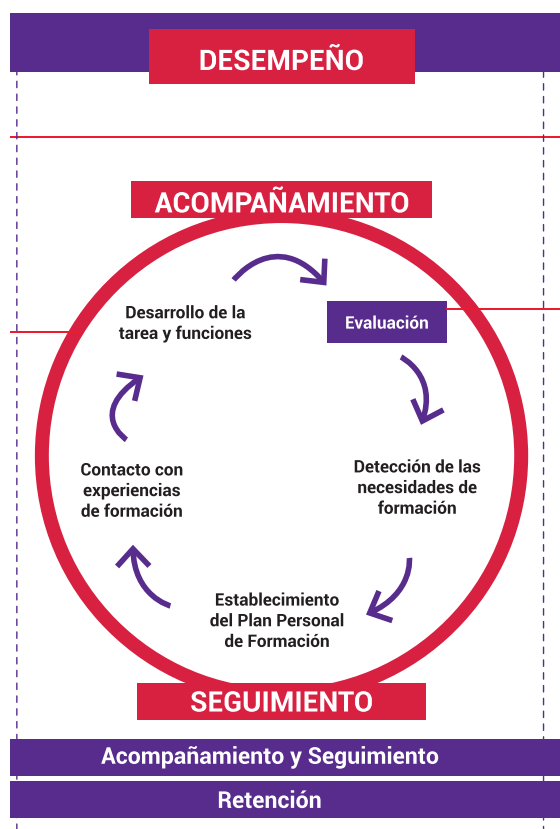
La implementación de un sistema de gestión de los adultos con un enfoque de competencias, se fundamenta en la identificación de las competencias requeridas para el desempeño de cada uno de 7 Política de Adultos los cargos o funciones." Política de Adultos MSU (2015), p.5

#### "Establecimiento de un compromiso, acuerdo mutuo y nombramiento

El proceso de selección para cualquier cargo o función culmina con el establecimiento de un compromiso 8 Movimiento Scout del Uruguay y acuerdo mutuo entre el MSU y el adulto seleccionado, refrendado mediante un nombramiento oficial emitido solamente por personas autorizadas para este fin dentro de la organización" Política de Adultos MSU (2015), p.5

## DESEMPEÑO

"El desempeño se refiere a la labor desarrollada por el adulto en el cargo o función. Para un desempeño óptimo, se ha de contar con un sistema de formación que logra el desarrollo de las competencias necesarias del adulto, y un acompañamiento y seguimiento para apoyar la labor desarrollada por el adulto." Política de Adultos MSU (2015), p.8



Una vez culminado el proceso de captación y elaborado el acuerdo mutuo se inicia el proceso de desempeño, el cual parte con la **Detección de las necesidades de formación** en conjunto con el Asesor Personal de Formación para el **Establecimiento del Plan Personal de Formación**, "Este Plan debe ser una planificación del proceso de formación del adulto en función de sus objetivos de desarrollo de sus competencias, guiado por un sentido de progresión personal.

Cada adulto contará con una Asesoría Personal de Formación, como acompañamiento en el diseño, desarrollo y continua evaluación de su Plan Personal de Formación. El adulto que desempeña esta tarea de Asesoría, acordará con el adulto el Plan Personal de Formación, partiendo de las competencias que consideran ya desarrolladas en el adulto, definiendo luego los módulos, cursos, prácticas supervisadas y demás experiencias de aprendizaje para desarrollar las competencias pendientes." Política de Adultos MSU (2015), p.8.

### Contacto con experiencias de formación:

"El sistema de formación apunta a una formación permanente, y asume como criterio fundamental la necesaria coherencia que

debe existir entre la propuesta educativa de nuestro Movimiento y lo que se experimente en cualquiera de las instancias de formación. La formación ofrecida a los adultos tiene por propósito brindarles los medios para contribuir eficazmente a la realización de la Misión del Movimiento Scout. Es por esto que debe ser adaptada a cada función y a la situación particular de cada responsable a partir de un análisis detallado de las necesidades de formación y la experiencia previa de la persona." Política de Adultos MSU (2015), p.8

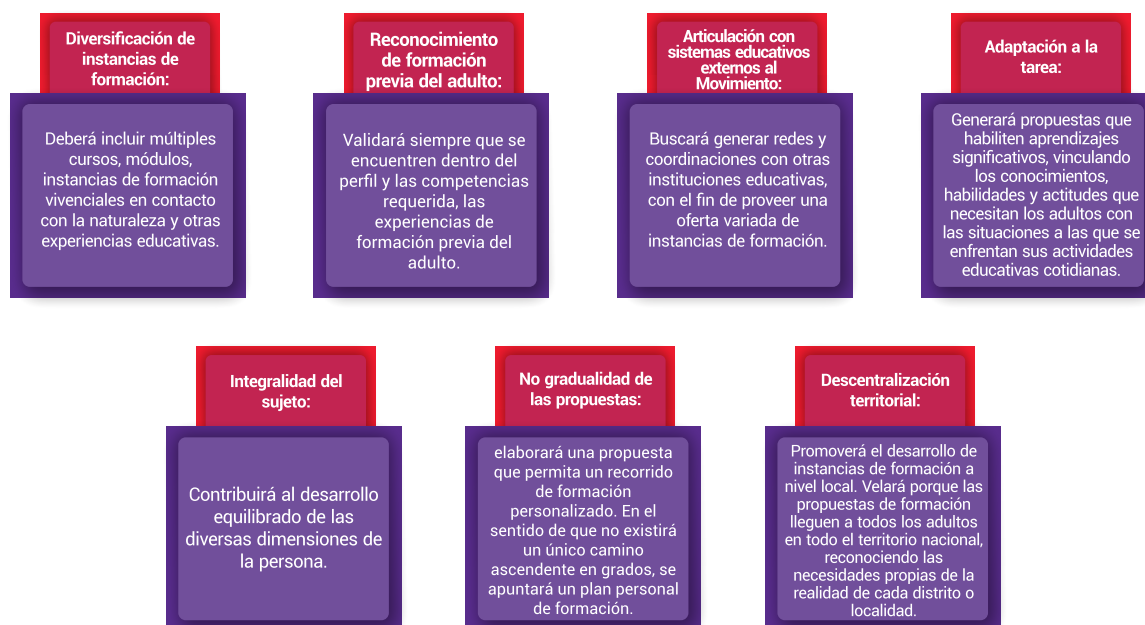
La formación se divide en dos procesos (básica y especializada) que se complementan y refuerzan con los procesos de evaluación y certificación.

“La Formación Básica es una respuesta directa a las necesidades de formación derivadas de las competencias esenciales y específicas asociadas con un determinado cargo o función. Promueve una formación adecuada para aquellos adultos que llevan adelante una tarea de educación directa con los niños, niñas adolescentes y jóvenes. En un doble sentido busca, generar ambientes educativos seguros y de calidad, y reconocer el derecho de los adultos a una formación apropiada. Apostar a una formación acorde a la tarea educativa es una apuesta al cuidado de los educadores, evitando la exposición a situaciones de riesgo, la sobre carga de tareas o la desmotivación.” Política de Adultos MSU (2015), p.8

“La Formación Especializada, se concibe como el conjunto de propuestas formativas que habilitan un aprendizaje permanente a lo largo del ciclo de vida del adulto. Se brindará con el fin de complementar y mantener actualizados los conocimientos y habilidades del adulto que desempeña un cargo o una función dentro del MSU. Es así que, también se enfoca en el desarrollo personal del adulto y puede complementarse con sus aspiraciones para desempeñar otro cargo o función en el futuro” Política de Adultos MSU (2015), p.9

Para lograr cumplir este cometido, el sistema de formación debe cumplir los siguientes puntos:

“El Plan de Formación se guiará de acuerdo a los siguientes



Por ello las diversas instancias de formación tendrán presente el objetivo de responder concretamente a las Áreas de Desarrollo: corporalidad, creatividad, carácter, espiritualidad, afectividad, sociabilidad.” Política de Adultos MSU (2015), p.9-10

El MSU deberá contar con un Esquema de Formación adecuado a las características propuestas por la Política de Adultos y que sea capaz de articular una estructura eficiente para que sus voluntarios y voluntarias lleven adelante las tareas asignadas. El desarrollo del Esquema de Formación será profundizado en el apartado Caja de Herramientas.

Desarrollo de la tarea y funciones: es la acción propia del desempeño en donde la persona adulta lleva adelante las tareas para el cargo o función asignada. Mediante el transcurso de esta tarea se intercalan los procesos de formación permanente, que permiten una constante revisión de las prácticas, es aquí donde el Acompañamiento y Seguimiento juegan un papel fundamental para el voluntario o voluntaria, no solo desde la asignación de su asesor personal de formación quien es responsable del acompañamiento y asesoría directa con la persona sino desde el colectivo grupal inmediato donde se encuentra inserto.

"El seguimiento busca el cumplimiento, análisis y evaluación de resultados verificables, previamente acordados. Haciendo referencia a un acompañamiento sistemático, puede conducir al establecimiento de nuevas metas, formas de apoyo, modificar comportamientos y enfoques de los problemas, así como la identificación de medios de formación adicionales para el desarrollo de las competencias del adulto. Se debe alentar en el acompañamiento y seguimiento, la participación en instancias de formación y el reconocimiento de aquellos que si lo hacen, valorando sus logros." Política de Adultos MSU (2015), p.11

"La retención de los adultos dentro del MSU, será el resultado de la implementación articulada y sistemática de los procesos anteriormente expuestos. El logro de este objetivo es de sustancial importancia para la permanencia y el crecimiento del Movimiento. Para ello, se debe ser claro y preciso en cuanto a lo que se espera de cada adulto en cada cargo o función, así como permitir y alentar la reubicación de los mismos dentro del MSU. Habilitar diferentes trayectorias dentro de cada grupo como de la organización, es reconocer las capacidades e intereses individuales lo que tiene un impacto directo en la motivación de cada adulto para seguir siendo parte del MSU" Política de Adultos MSU (2015), p.12

## ¿Cómo realizar evaluación 180°?



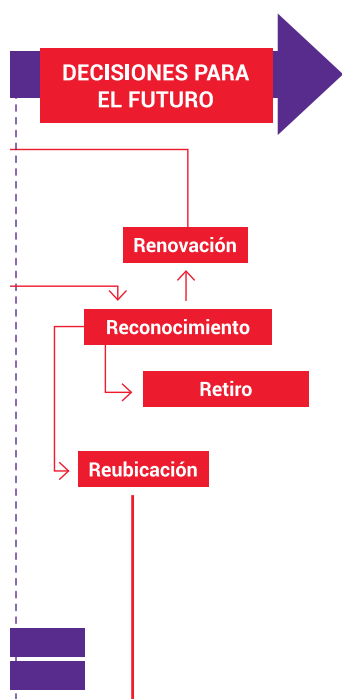
|                                                                                         |                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|      | <p>1) Realizar la instancia de evaluación con todo el equipo y el APF</p>               |
| <p>2) Utilizar el Plan Personal para revidar los compromisos realizados previamente</p> |      |
|      | <p>3) Utilizar como referencia los comp. observables a la hora de hacer comentarios</p> |
| <p>4) Dejar registro de las conclusiones para tener como futura referencia</p>          |      |

Si bien la **Evaluación** debe ser permanente a lo largo de todo el proceso es necesario al finalizar cada ciclo de vida consolidar la etapa con su evaluación correspondiente.

Desde el Sistema de Gestión de Adultos proponemos la utilización de la evaluación 180° que permite obtener más de un punto de vista a la hora de generar instancias de revisión. Para lograr generar este tipo de evaluación se deberá involucrar no solo a la persona adulta y a su acompañante, sino también a los compañeros/as de equipo junto con quienes desarrollan sus tareas.

Es importante que todo lo conversado en la evaluación (acciones a implementar, actitudes a mejorar, así como los logros obtenidos) queden escritos en la ficha de plan personal del voluntario, dado que todos esos datos serán luego insumos para la etapa de toma de decisiones para el futuro, como se mencionaba anteriormente

## DECISIONES PARA EL FUTURO



Es el proceso final del ciclo de vida del adulto en un cargo o función y corresponde básicamente, como su nombre lo indica a la decisión que toma el adulto con respecto al cargo que ocupa.

“Pudiendo ser:

- La continuidad, renovando el nombramiento del adulto en la tarea.
- La re-ubicación de adulto en otro cargo o función, como resultado de la movilidad dentro de un sistema flexible.
- El retiro del adulto del MSU, sea este por una decisión voluntaria, porque el cargo o función deje de existir, o bien porque la organización y los responsables en el caso específico de su evaluación final determinen la falta de actitudes, cualificación o compromiso del adulto, incluso puede darse antes de la finalización de su nombramiento.” Política de Adultos MSU (2015), p.11

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

## CONSIDERACIONES FINALES

El Sistema de Gestión de Adultos tiene como único fin dar respuesta a las necesidades que el MSU tiene con respecto a los adultos y adultas que lo conforman. Es claro que una organización no existe sin personas adultas, pero también, que de ellos depende que cada día el Movimiento Scout llegue a más jóvenes, niños y niñas en el mundo. La propuesta educativa es la columna vertebral de la organización, es una propuesta institucional, y como tal, todos los adultos y adultas deben trabajar en torno a ella.

La responsabilidad que el área estratégica de Adultos en el Movimiento tiene es muy grande ya que sólo con una gestión de calidad que tenga como resultado adultos idóneos (en el lugar correcto, haciendo lo correcto), competentes (con conocimientos, habilidades y actitudes para hacer el trabajo que les corresponde con alto nivel de calidad), motivados ( felices y con sentido de lo que hacen, proponiendo mejoras y con conciencia organizacional) y permanentes (que quieran quedarse y seguir aportando), puede decirse que se está contribuyendo a que esa propuesta educativa sea una realidad.

**Una Gestión de Adultos con calidad tiene como resultado:**

### ADULTOS IDÓNEOS

En la función correcta, haciendo lo correcto

### ADULTOS MOTIVADOS

Felices y con sentido de lo que hacen, proponiendo mejoras y con conciencia organizacional

### ADULTOS COMPETENTES

Con conocimientos, habilidades y actitudes para hacer el trabajo asignando con alto nivel de calidad

### ADULTOS PERMANENTES

Que quieran quedarse y seguir aportando y mejorando continuamente





**Equipo de Actualización:**

Valentina Iturralde  
Silvana Garrido  
Guillermo Méndez  
Santiago Granati  
Guillermina Javier

**Diseño y diagramación**

Santiago Granati

**Corrección**

Xxxxxxxx xxxxxx