

ВЗРОСЛЫЕ В СКАУТИНГЕ

Всемирное Скаутское Бюро

P.O. Box 241,
1211 Geneva 4, Switzerland
worldbureau@world.scout.org
<http://www.scout.org>

Региональное Бюро Евразии

Украина, Крым, Ялта-Гурзуф
П/о 98646, а/я 26
Тел. + 380-654 36-39-40
Факс: + 380-654 36-30-64
E-mail: yalta@eurasia.scout.org

Копии и переводы могут быть свободно
сделаны Ассоциациями - членами
Всемирной Организации Скаутского
Движения. Укажите в издании
источник.

Мы будем признательны, если 2 копии
публикации будут отправлены по
вышеуказанному адресу.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение.....	3
2. Приоритет стратегии для Скаутинга....	5
3. Развитие того, что уже существует.....	6
4. Многообразие функций.....	8
5. Многосторонность компетенции.....	12
6. Решение возникающих проблем.....	15
7. Как постоянный процесс.....	18
8. Заключение и перспективы.....	20

1. ВВЕДЕНИЕ

Целью этой брошюры является объяснение главных направлений работы, осуществляемой Всемирным Тренинговым Комитетом, а также предоставление необходимой информации ассоциациям для развития их собственных стратегий *Взрослые в Скаутинге*.

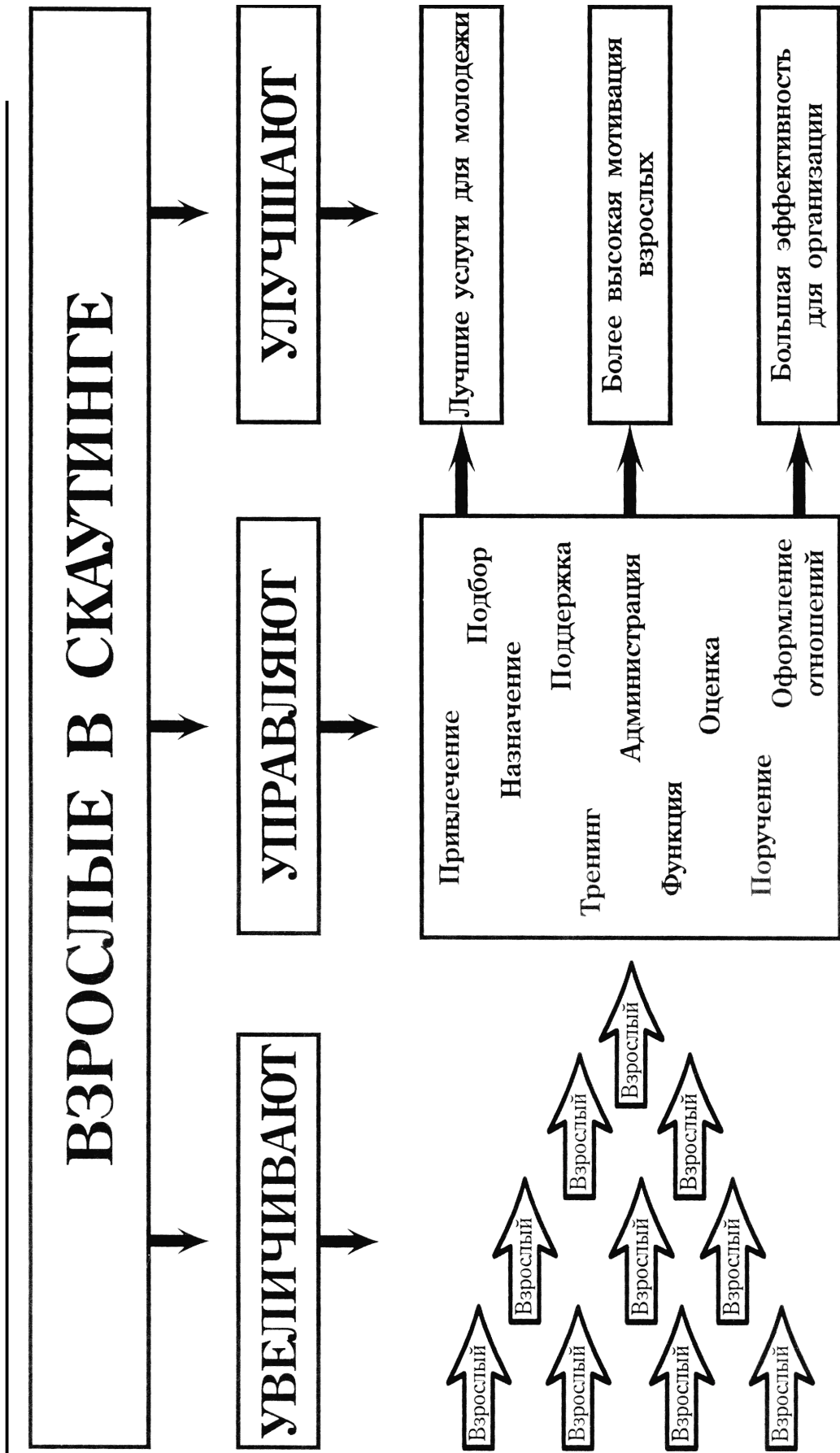
Взрослые в Скаутинге - это систематическая программа управления взрослыми кадрами, направленная на улучшение эффективности, обязательств и мотивации руководства с целью разработки лучших программ для молодежи и создания более эффективно управляемой организации.

Взрослые в Скаутинге охватывает весь процесс: привлечение, подготовку и поддержку взрослых членов Скаутского Движения с целью обеспечения компетентного руководства на благо молодежи.

Взрослые в Скаутинге включает подбор, привлечение, оформление отношений, тренинг, оценку деятельности, поощрение, продвижение, назначение на новую должность, уход с должности.

Взрослые в Скаутинге поддерживает получение, использование и дальнейшее развитие знаний, умений и поведений, необходимых для достижения цели, содействуя развитию молодых людей для достижения их полного интеллектуального, общественного и духовного потенциала как индивидуумов и ответственных граждан и как членов местных, национальных и международных сообществ.

Взрослые в Скаутинге также обеспечивает личностный рост и развитие взрослых на всех уровнях Скаутского Движения.



2. ПРИОРИТЕТ В СТРАТЕГИИ ДЛЯ СКАУТИНГА

Скаутинг существует для пользы молодежи. Это молодежное движение, в котором взрослые предоставляют руководство и поддержку молодежи. Разработка и реализация Скаутской программы требует активного вовлечения многих компетентных взрослых, которых необходимо привлечь, научить необходимым умениям для выполнения их задач, постоянно поддерживать и поручать новые задачи, когда это требуется, вплоть до момента их ухода из организации.

С точки зрения привлечения взрослых лидеров Скаутинг руководствуется исключительно принципом добровольности. Личности, выросшие в движении, в рамках его различных секций, или личности, привлеченные Скаутингом, добровольно отдают Скаутингу свои время и энергию. Только в немногих случаях ассоциации самой приходится обращаться к определенному человеку и привлекать его или ее для выполнения специфической задачи.

За многие годы Скаутинг разработал эффективную и хорошо отработанную систему тренинга взрослых лидеров, которая, вне сомнения, является одной из его главных сторон как Воспитательного Движения. Эта система была и продолжает быть новаторской в области воспитания со стороны взрослых. Прогрессивная децентрализация сделала возможным при тренинге взрослых лидеров приспособление к местным условиям, следуя за быстрым ростом и развитием Движения в совершенно новой среде.

Система, однако, была изначально разработана таким образом, чтобы предоставить тренинг лидерам скаутских подразделений для реализации молодежных программ, часто сам имитируя роли молодого члена. За редким исключением не было единой системы восприятия подходов к взрослому лидерству как целого. К тому же, тренинговые мероприятия, которые предлагались обычно, имели сильную функциональную направленность и не предлагали многого для личностного развития тех, к кому она обращалась.

В большинстве случаев назначения делаются на основе предыдущего опыта и подготовки. Часто последнее предполагает простое посещение курсов, но не достижение определенного уровня квалификации. Назначения часто не имеют установленных сроков, и вновь назначенный может оставаться на должности в течение неопределенного срока до того момента, когда он или она сам решит уйти.

Когда кто-то получает новое назначение, это является обычно переходом на более высокую должность и рассматривается как продвижение по иерархической лестнице, а не только как простой переход на новую работу или поручение новой задачи, которая должна быть выполнена в течение определенного периода.

Все это в известной степени объясняет замечания, сделанные Всемирным

Комитетом, а также положения, содержащиеся в первой части документа "Навстречу стратегии Скаутинга", который был представлен на XXXI Всемирной Скаутской Конференции.

В этом документе Всемирный Комитет указывал: "Во многих ассоциациях наблюдается недостаточно эффективное руководство. Это относится как к добровольцам, так и к профессиональным лидерам, имеющим широкий ряд ответственностей от местного до национального уровней. Это обычно обуславливается одним или комбинацией следующих факторов:

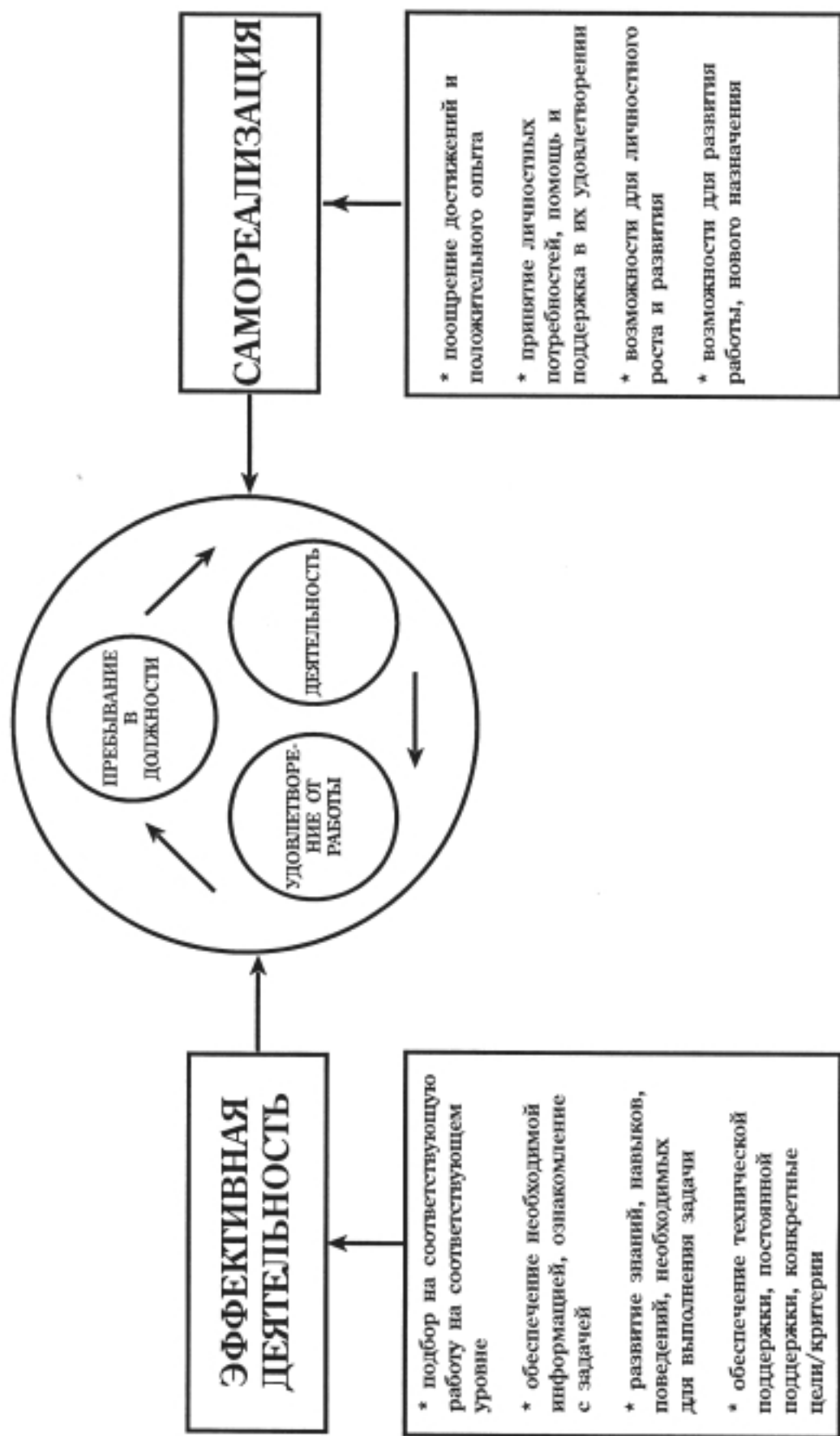
- * Многие ассоциации испытывают трудности в подборе лидеров, уполномоченных и администраторов, обладающих нужными качествами, соответствующим опытом, серьезным отношением к выполнению задачи, желанием проявить умения и навыки, которые требуются при выполнении их работы.

- * Многие ассоциации имеют трудности в предоставлении соответствующего тренинга своим лидерам. Это влияет на доступность тренинга на различных уровнях ответственности, а также на качество и надежность предлагаемых возможностей подготовки.

- * Многие ассоциации имеют трудности со сроками пребывания в должности их руководителей. Во многих случаях смена кадров происходит слишком быстро, в то время как в других случаях срок пребывания в должности некоторых лидеров, занимающих ключевые посты, является слишком долгим.

Исходя из этих замечаний и действуя в соответствии с требованиями Всемирного Скаутского Комитета, Всемирный Тренинговый Комитет приступил к выполнению Резолюции 2/88 XXXI Всемирной Скаутской Конференции, которая "...рекомендует соответствующим уровням Всемирной Организации работать согласно директивам, указанным в Документе...."

Взрослые в Скаутинге таким образом, является частью общей стратегии Скаутского Движения на 90-е годы. Это глобальный подход к вопросу о лидерстве взрослых, и он не ограничивается тренингом, в котором Всемирный Тренинговый Комитет играет свою роль вместе с другими органами на всех уровнях Всемирной Организации.



3. РАЗВИТИЕ ТОГО, ЧТО УЖЕ СУЩЕСТВУЕТ

Основываясь на том, что уже существует во всех ассоциациях, а именно, системе тренинга лидеров местного уровня, *Взрослые в Скаутинге* преобразуется в глобальную систему развития взрослых руководителей, охватывая все функции взрослых в ассоциации, "все области умений, необходимых для выполнения этих функций. Это рассматривается как непрерывный процесс, который начинается в тот момент, когда взрослый привлекается в Движение, и продолжается до того момента, когда он или она уходят из него, включая все промежуточные этапы.

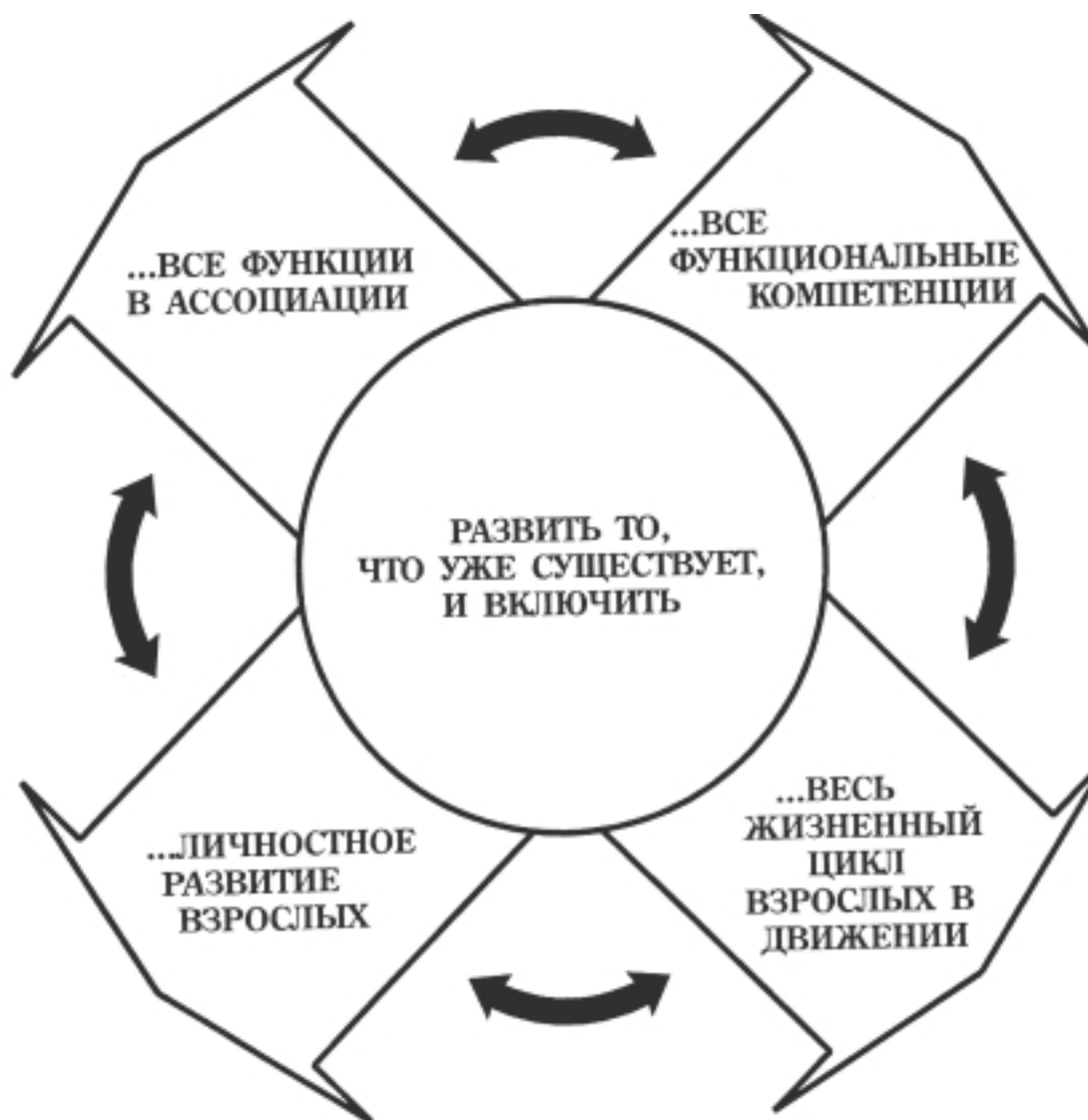
Взрослые в Скаутинге - это стратегический подход, обеспечивающий лучшее использование всех человеческих и материальных ресурсов и предлагающий более привлекательные вызовы всем, кто в него вовлечен.

Это предполагает оформление отношений в момент начала деятельности или переназначения, что включает формулировку взаимно согласованных целей, уточнение ожиданий как со стороны индивидуального лидера так и ассоциации, потребность в тренинге и его предоставление, сроки проведения результатов деятельности, а также установленный срок длительности пребывания в должности.

Принимаются во внимание различные ситуации в отношениях между ассоциациями. Некоторые из них находятся на начальном уровне развития системы подготовки и предоставляют только первичные скаутские навыки своим лидерам, другие находятся на более продвинутых уровнях и предлагают разнообразие функций и широкий спектр компетенции. Вместе с тем, *Взрослые в Скаутинге* предлагает всем им как возможность, так и ориентацию анализа этого, и их взрослые кадры действуют после получения тренинга.

Взрослые в Скаутинге несомненно направлена дальше традиционных рамок Тренинга Взрослого Лидера и поэтому требует тесного сотрудничества и разделенной ответственности между всеми: готовящими кадры и кадрами, проходящими подготовку, а также теми, кто имеет отношение к эффективному управлению взрослыми ресурсами для предоставления лучших услуг молодежи.

НЕОБРАТИМОСТЬ: ОБЩАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ



РЕШЕНИЕ: "ВЗРОСЛЫЕ В СКАУТИНГЕ"

4. МНОГОСТОРОННОСТЬ ФУНКЦИЙ

Скаутинг, насчитывающий 25 миллионов членов, может рассчитывать на услуги почти 1.5 миллионов взрослых, действующих во многих различных областях.

Большинство из этих взрослых занято повседневной, еженедельной деятельностью в Кабскаутских стаях или Скаутских отрядах, консультируя и поддерживая их. Эти мужчины и женщины являются лидерами

подразделений и советниками, они являются теми, через кого Скаутинг приходит к молодежи. В широком смысле этого слова качество программ, предлагаемых молодежи, зависит от них.

Другие взрослые будут отвечать за местные группы, координируя мероприятия различных подразделений в рамках группы, предлагая поддержку их лидерам. Они не будут в прямом контакте с молодежью. За исключением особых случаев, они должны сотрудничать в основном со взрослыми. Хотя и выполняемая в меньшем масштабе, их роль не отличается от роли Комиссионеров, которые должны управлять, координировать или руководить другими взрослыми в рамках географического района или внутри какой-то секции ассоциации.

Определенное количество взрослых действует на административных и управленческих должностях членов групп и комитетов или советов или работает в штаб-квартирах и обеспечивает поддержку организации на различных уровнях: районном или областном, региональном или национальном. Они могут быть добровольцами или профессионалами.

В составе этих групп находятся те, которые выступают в качестве преподавателей-инструкторов. Они обеспечивают как формальную, так и неформальную возможность подготовки, помогая другим взрослым развивать знания, умения и поведение, требуемые для выполнения их функций по мере их сил и способностей на оптимальном уровне. Подобный список дает только самое общее представление о разнообразии их ролей и функций. В действительности, реальность будет сложнее и в каждой ассоциации все будет по-другому, так же как и в различных регионах мира. Имея это в виду, можно, однако, предположить, что условия успеха не будут зависеть только от этого многообразия, по крайней мере, если мы сосредоточимся на общих главных потребностях.

Взрослые в Скаутинге охватывает все эти функции. Это не ограничивается лидерами местных подразделений или, в свою очередь, теми, кто организует их подготовку. Комиссионеры, администраторы, все взрослые, какие бы задачи, функции они ни выполняли и на каких бы уровнях они ни действовали, являются частью движения. Взрослыми ресурсами необходимо управлять как целым, последовательно и согласованно, шире, чем традиционные рамки, и по всему спектру функций и задач.

ДОЛЖНОСТИ В РУКОВОДИЩИХ ОРГАНАХ										ДОЛЖНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛОВ	
ДОЛЖНОСТИ ЛИДЕРОВ			ДОЛЖНОСТИ АДМИНИСТРАТОРОВ				ДОЛЖНОСТИ В РУКОВОДИЩИХ ОРГАНАХ			ДОЛЖНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛОВ	
	РУКОВОДИТЕЛЬ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ	ПОМОЩНИК	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ	СЕКРЕТАРЬ	КАЗНАЧЕЙ	СОВЕТ	АДМИНИСТРАТОР			
Национальный	Главный Скаут и/или Главный Комиссионер	← Это специальные функции Комиссионера или его заместителя, ответственных за программы или тренинг или за администрацию. Эти функции могут выполняться по поручению. →	← Ответственные за специальные секции или задачи, как правило по Каб Скаутам, Роверам, Тренингу, Морским Скаутам, и т.д. →	(Президент) Председатель Совета (избирается)	Секретарь Ассоциации (часто профессионал)	Казначей (Бухгалтер, ответственный за сбор средств, и т.д.)	Национальный Скаутский Совет (избирается)	Ответственный Секретарь	Помощник Исполняющего Комиссионера + штат		
Областной	Областной Комиссионер			(Президент) Председатель (избирается)	Областной Секретарь (может быть профес-сионалом)	Областной Казначей (избирается)	Члены Областного Скаутского Совета	Областной Ответственный Секретарь	Штат офиса		
Регион или Район	Комиссионер Региона или Района			(Президент) Председатель Скаутского Совета Региона или Района	Секретарь Региона или Района (избирается)	Казначей Региона или Района	Члены Регионального или Районного Скаутского Совета	Большой Регион или Район могут иметь Ответственного Секретаря - профессионала, работающего полностью или частично			
Группа	Лидер Скаутской Группы			(Президент) Председатель Группы (избирается)	Секретарь Группы (избирается)	Казначей Группы	Члены Скаутского Совета Группы				
Местные организации	Лидер Местной организации			(Председатель) Венчуров-Скаутов или Роверов	Секретарь Местной организации	Казначей Местной организации	Члены Скаутского Совета Местной организации				

[[]

Эти роли могут быть заняты членами

5. МНОГООБРАЗИЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Чтобы выполнять определенные функции соответствующим образом, людям необходимо иметь и развивать определенные компетенции. Разнообразие функций у *Взрослых в Скаутинге* обуславливает потребность предоставлять возможность подготовки в различных сферах. Более того, уровень, до которого необходимые компетенции должны быть развиты, будет также зависеть от специфических навыков, необходимых для выполнения какой-то определенной функции, от предыдущего опыта и подготовки людей, имеющих к этому отношение.

Чтобы приспособиться к такому многообразию различных способностей на различных уровнях, необходимо пересмотреть, расширить и сделать чрезвычайно гибкой существующую систему подготовки. Структуризированная система формальной подготовки, такая как курсы, семинары, не может удовлетворять потребности.

В дополнение к этому, ряд требуемых компетенции пересекается с рядом функций. Другими словами, различные функции на различных уровнях могут требовать одних и тех же компетенции в то время, как другие компетенции могут быть специфическими для одной задачи или только для одного уровня.

Более того, целый ряд компетенции, которые нужно развивать, не ограничивается областями знаний, навыков, относящихся к функциональным аспектам работы. Они развиваются нормально с личностным ростом человека, имеющего к этому отношение.

Взрослые имеют потребности, которые многообразнее тех специфических потребностей, которые относятся к их функциям. Им необходимо:

- * удовлетворение от хорошо выполняемой работы
- * удовлетворение от осознания того, что выполняемая ими работа необходима
- * удовлетворение от взаимоотношений с другими людьми
- * удовлетворение от чувства, что работа, которую они выполняют в Скаутинге, также способствует их личностному росту.

Действительно, взрослые вступают в Скаутинг для пользы молодежи и *Взрослые в Скаутинге* не содержит идеи, что Движение существует только для взрослых и поэтому им необходимо предоставить особую программу. Однако, те взрослые, которые посвящают Движению свое время очень часто больше, чем свободное время, также имеют собственные ожидания, которые необходимо признать и удовлетворять.

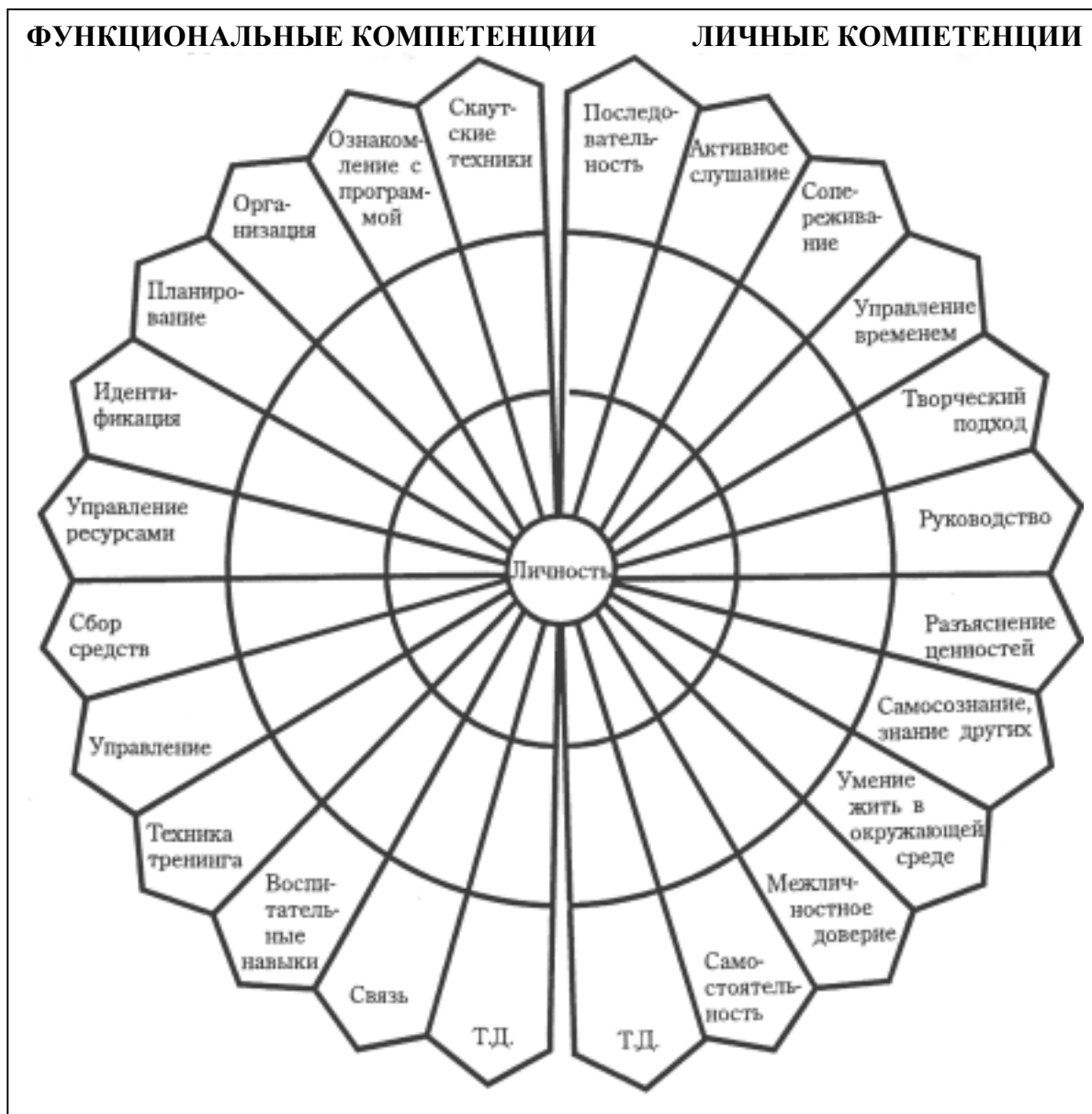
Это обуславливает дальнейшее расширение сфер ответственности и предоставления возможностей для подготовки, которая будет обогащать

личностное развитие взрослых.

В сегодняшнем мире идея, которую люди вкладывают в достижение цели, несмотря на то, какие они есть и что они знают, или те навыки, которые они имеют, стала более важной, чем раньше. Скаутинг привлечет тех взрослых, которые могут поддерживать контакт с молодежью и могут предоставить ей поддержку в том случае, если эти взрослые чувствуют, что их самих воспринимают как личностей и поддерживают в их собственном росте. Всем взрослым в Скаутинге должна быть дана возможность постоянно совершенствоваться.

Это также требует большой гибкости в обеспечении тренинга, возможно, в форме системы, основанной на доверии.

Движение имеет значительный опыт в научении Скаутским навыкам, подготовке руководителей и преподавателей. Этот опыт и знания в обеспечении подготовки в области управления или в человеческих отношениях, тем не менее, ограничен.



Специфические функциональные и личные компетенции должны быть развиты для каждой функции. Минимальный уровень компетентности в каждом регионе отличается от одной функции к другой и должен постоянно развиваться в соответствии с личными способностями.

Некоторые ассоциации не раздумывают, приглашая посторонних преподавателей, чтобы вести новые занятия на Скаутских курсах по предметам, которые они сами не могут предоставить, основываясь на собственных силах. Необходимо также подумать о том, чтобы взрослые лидеры из Скаутского Движения использовали возможность подготовки, предоставляемую вне Скаутинга, и имели подготовку, одобренную ассоциацией.

6. РЕШЕНИЕ ВОЗНИКАЮЩИХ ПРОБЛЕМ

Взросление для молодого человека означает выбор и принятие решений, развитие способностей справляться с трудностями, поиск смысла жизни, готовность к вызовам и принятию изменений. Это положение существовало всегда, но в настоящее время давление, а, скорее, влияние среды сказывается в более раннем возрасте, причем, без поддержки от традиционных социальных структур.

Хотя положения различны в одной части света от другой, но тенденция влияния на всю молодежь, где бы она ни жила, одинакова. В промышленном мире влияние может быть на школьном уровне, ориентируя на правильный путь; оно может исходить от сверстников в таких вопросах, как здоровье, наркотики; оно может быть в семьях, где есть разводы, или тогда, когда большинство женщин работает вне дома. В развивающихся странах это влияние может исходить от обстановки, борьбы за выживание, получения образования или поиска работы, конфликта между традициями старших и привлекательностью другого образа жизни.

В той или иной форме влияние действует повсюду, вызывая страх и, как результат, деструктивные поведенческие модели. В то же время, модели поведения, предоставляемые извне, менее эффективны и зачастую неприемлемы. Возможный ответ может быть найден в укреплении воли самого человека до того уровня, чтобы он или она могли быть более уверенными, адекватно могли принимать решения и соглашаться с выводами и быть активными в принятии решений существующих проблем.

Скаутинг может и должен помогать молодежи достичь этого. Это, в конце концов, является ни чем иным, как полным осуществлением принципа БП "воспитание изнутри".

Для этого нужны взрослые, которые могут предоставить необходимую поддержку и настоящее доверие тем 5%, которые могут расти и развиваться. В то же время, они сами имеют подобные трудности, которые нужно преодолеть, и вызовы, с которыми необходимо справиться. В своем большинстве взрослые не подготовлены к темпу перемен. Они могут во многих случаях чувствовать себя так же неуверенно, как и молодежь, что делает очень трудным, а иногда невозможным быть полезными молодежи. Они или будут прятать свои сомнения и чувства неуверенности за фасадом своих принципов, или окажутся слабыми и противоречивыми. В обоих случаях большинство молодежи вскоре обнаружит и поймет, что от них не

будет реальной поддержки.

Это, следовательно, означает, что взрослым также необходимо укреплять свою силу, свою способность адаптироваться. Взрослым также необходимо укреплять свою волю, отдавать отчет в ограниченности своих возможностей, а также возможностей других людей, необходимо развивать чувства сопереживания и способность активно слушать, укреплять свою силу и помогать другим людям укреплять их силу, видеть и воспринимать других способными и равными.

Все это соответствует длинному ряду проблем, которые, может быть, ранее не воспринимались. Они не могут быть решены в рамках обычной, традиционной и ограниченной модели подготовки взрослых. С одной стороны, все это призывает к введению и развитию новой системы тренинга в области личностного развития, межличностных отношений и жизненных навыков (также для взрослых) и, с другой стороны, организации поддержки для взрослых в Движении. Это не подразумевает разработки специфической Скаутской программы для взрослых, но, однако, является признанием того, что у взрослых есть потребности вне их руководителей и что Скаутинг может и должен удовлетворять их.

Я не могу справиться самостоятельно

- * Я зависим от родителей из-за
 - пищи
 - одежды
 - крова
 - содержания

Я не могу принять самостоятельное решение

- * Я слишком мал
- * У меня нет денег
- * У меня нет прав

Я не осмеливаюсь защищать себя

- * Другое лучше, чем я
- * Они знают больше, чем я
- * Они больше не будут любить меня
- * Я огорчу их

Я не понимаю смысла жизни или мира

Мне говорят

- о чем я должен думать
- что хорошо
- что плохо, что разрешается, что запрещено
- что правильно

ЗАВИСИМОСТЬ

ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ

ЖИЗНЕННЫЙ ПУТЬ

НЕЗАВИСИМОСТЬ

Я самостоятельный

- * Я сам зарабатываю на жизнь
- * У меня есть работа
- * Я чувствую ответственность
- * У меня есть дом
- * Я принадлежу к обществу
- * Я привлечен в свое сообщество

Я сам решаю, что для меня хорошо

- * Я могу сам принять решение
- * Я принимаю риск
- * Я подготовлен
- * Я принимаю вызовы
- * Я принимаю последствия

Я могу быть защищенным

- * Я могу дать, получить, попросить, отказаться
- * Я принимаю свои собственные ограничения и ограничения других
- * Я принимаю других такими, какие они есть, и прошу их принимать меня таким, какой я есть
- * У меня есть свое место в жизни

Я развиваю и уточняю свои собственные ценности

- * Я беру во внимание возможные последствия
- * Я живу в соответствии с моими ценностями
- * Я дорожу моими ценностями

* Личностное развитие - это постоянный процесс, продолжающийся всю жизнь

* В этом отношении не существует разницы между молодежью и взрослыми, так как и те и другие находятся в процессе развития

* Чтобы быть в состоянии направлять и поддерживать кого-либо, я должен принять, что я сам тоже все еще развиваюсь как личность

7. НЕПРЕРЫВНЫЙ ПРОЦЕСС

Цель привлечения лучших человеческих кадров в Движение и использования этих кадров в течение оптимального

периода может быть достигнута только в ходе непрерывного процесса.

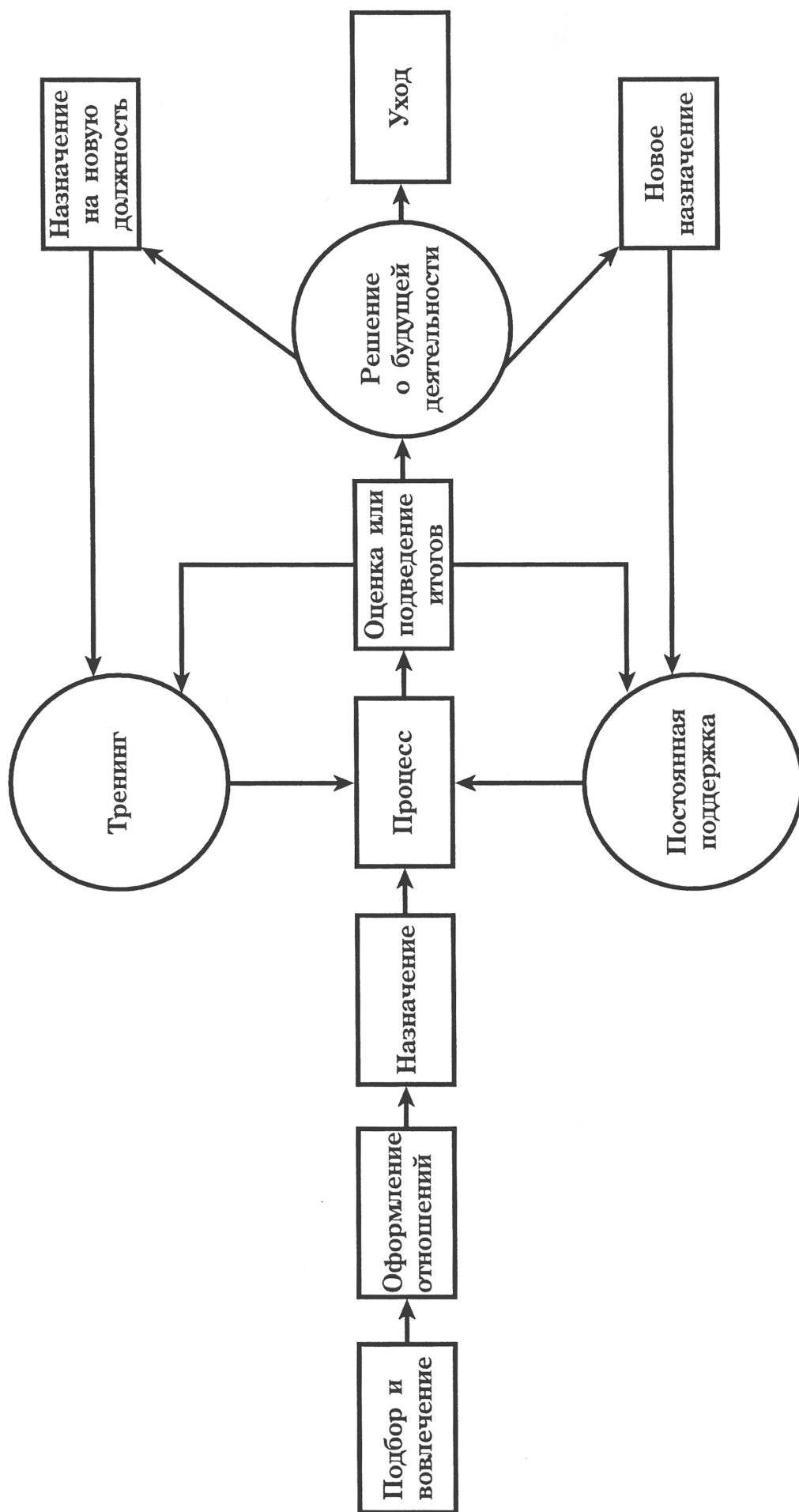
Весь жизненный цикл взрослых в Движении, от подбора до ухода, должен быть систематически всесторонне организован.

Этот жизненный цикл включает ряд этапов, таких, как подбор на основе потребностей ассоциации и желаний тех взрослых, которые готовы отдать свое время; заключение соглашения на основе обоюдных ожиданий;

постановка четких целей и определение времени их достижения; тренинг по приобретению или развитию необходимых компетенции; оценка результатов деятельности на основе ранее поставленных целей; возобновление назначения; перевод на новую работу (или выход из Движения по окончании срока пребывания в должности). Это требует последовательного подхода к каждому конкретному этапу как к части непрерывного процесса.

Как следствие этого, необходимость в координации действий всех, кто вовлечен в реализацию различных этапов, становится значимее. Тем, кто обеспечивает тренинг, необходимо тщательно координировать работу с теми, кто вовлечен в Движение, поддерживает его, оценивает результаты, переводит на другую работу. Вместе с тем, руководители и преподаватели должны быть "менеджерами человеческих ресурсов", смотреть за рамки их сферы ответственности. В этом необходим "командный подход" к управлению людскими ресурсами, индивид или группа не смогут работать изолированно только в своей "сфере".

Это в тоже время будет усиливать необходимую и функциональную связь, которая существует (или должна существовать) между тренингом и программой, с уполномоченными по программам, которые будут естественно вовлечены в непрерывный процесс управления взрослыми ресурсами через поддержку выполнения программы.

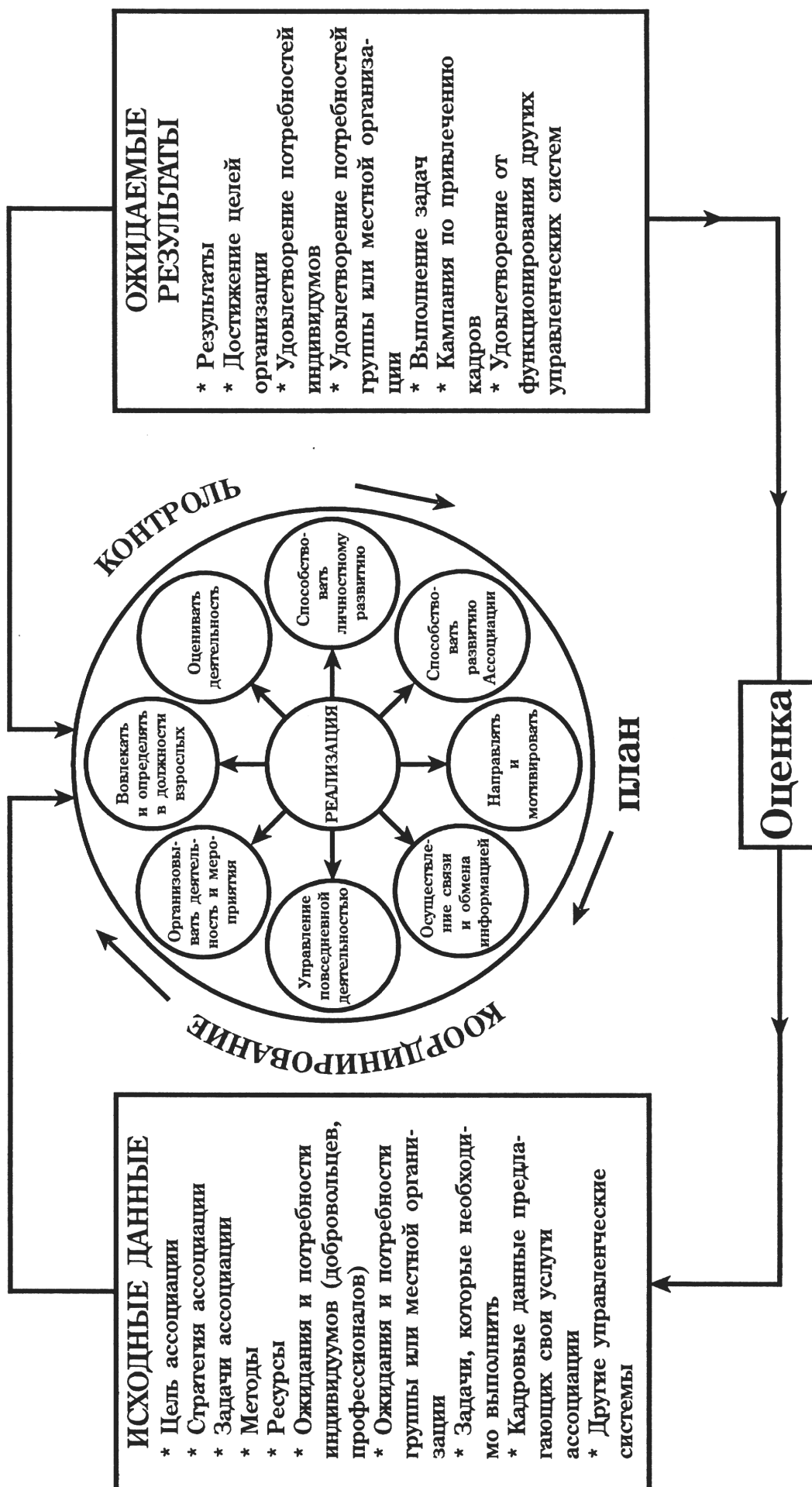


8. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Взрослые в Скаутинге - общее направление в управлении взрослыми ресурсами, основанное на нескольких идеях:

- * Взрослыми ресурсами необходимо управлять.
- * Управление взрослыми ресурсами - это ответственность всей организации.
- * Тренинг - это только элемент процесса.
- * Тренинг должен быть постоянным.
- * Принципы целевого управления также относятся к человеческим ресурсам:
 - кадры привлекаются для выполнения задачи
 - оцениваются результаты их деятельности
 - кадры привлекаются для выполнения новой задачи

Так как во многих ассоциациях управление взрослыми ресурсами ограничивалось обеспечением подготовки и воспринималось как развитие ответственности, *Взрослые в Скаутинге* в своем применении будет требовать пересмотра кадровой политики национальной Скаутской ассоциации. Поскольку это включает в себя изменение ролей и ответственностей, то это может быть воспринято как некоторая угроза чьим-то позициям или убеждениям. *Взрослые в Скаутинге* - это не расширение (или внедрение) подготовки преподавателей в других сферах деятельности и не ослабление подготовки как функциональной, так и статусной. Это должно рассматриваться как динамичное движение к лучшему качеству Скаутинга для молодежи и создание лучших возможностей для получения взрослыми удовлетворения от их деятельности вместе с поощрением и возможностью личностного роста на службе Движению.



Принципов несколько, и они простые; выполнять их более сложно, и это потребует большей временной и структурной гибкости. Поскольку Движение начинает развиваться в этом направлении, ассоциации должны также понимать, что они могут двигаться собственным темпом и что их всегда будут поддерживать с энтузиазмом, несмотря на изменения - изменения к лучшему.