MÓDULO 1

LA ESTRATEGIA PARA EL MOVIMIENTO SCOUT

Herramientas para planificación estratégica, seguimiento y evaluación

GUÍA PARA LAS ORGANIZACIONES SCOUT NACIONALES

SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

Estrategia

Índice de contenidos

I. La Estrategia para el Movimiento Scout **3**

II. El proceso para desarrollar La Estrategia para el Movimiento Scout **6**
Etapa 1: Clarificar los valores 7
Etapa 2: Comprensión de la misión 7
Etapa 3: Visión del futuro 7
Etapa 4: Desarrollar un análisis de la situación 7
Etapa 5: Definir prioridades estratégicas 7

III. Objetivos de impacto y resultados a nivel de La Estrategia **9**
Impacto global 10
Resultados a nivel de las Organizaciones Scout Nacionales (OSN) 10
Resultados a nivel del Comité Scout Mundial (WSC1) y de la Oficina Scout Mundial (WSB2) 10

IV. Medir el progreso y el impacto de La Estrategia para el Movimiento Scout **12**

V. La Estrategia del Movimiento Scout : El concepto **14**

Anexo 1: Impacto global y resultados a nivel de OSN y WSC/WSB para cada Prioridad Estratégica **16**

SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

©Oficina Scout Mundial

Planification stratégique, seguimiento & évaluation

Agosto 2009

Oficina Scout Mundial
Rue du Pré-Jérôme 5
PO Box 91
CH – 1211 Geneva 4 Plainpalais
Switzerland

Tel.: (+ 41 22) 705 10 10
Fax: (+ 41 22) 705 10 20

worldbureau@scout.org
scout.org

Se autoriza la reproducción a
Las Organizaciones Scout Nacionales y
Asociaciones miembros de la
Organización Mundial del Movimiento Scout.
Se debe dar el crédito de la fuente.

Agradecemos el apoyo y el compromiso de Victoria Egloff, quien hizo posible la revisión al español de este texto asi como la traducción del Anexo 1.

I. La Estrategia para el Movimiento Scout

La Estrategia para el Movimiento Scout, un proceso construido a lo largo del tiempo

- 1999: Se inicia el proceso de renovación con la adopción de la declaración de La Misión por parte de la Conferencia Scout Mundial en Durban;
- 2002: Se adopta la Visión del Movimiento Scout en la Conferencia Mundial de Thessaloniki;
- 2003: Se desarrollan materiales y herramientas para apoyar la planificación y otros aspectos relacionados a La Estrategia;
- 2004: Miembros del Comité Scout Mundial se reúnen con representantes de cada Organización Scout Nacional para promover la aplicación de La Estrategia a nivel nacional;
- 2005: En la Conferencia Mundial de los Scouts en Túnez fue presentado un informe completo sobre el progreso logrado por La Estrategia y fueron discutidos los proyectos para el Centenario;
- 2006: Se hizo énfasis en la implementación de La Estrategia, mientras las Organizaciones Scout Nacionales desarrollaban su programa para el Centenario;
- 2007: El Centenario, hecho memorable que ofreció oportunidades para medir el progreso logrado;
- 2008: Se planifica la medición de impacto de La Estrategia.

El Movimiento Scout es un Movimiento educativo basado en valores y dirigido a la gente joven. Cuenta con una membresía de alrededor de 28 millones de jóvenes (muchachos y muchachas), sin hacer distinción de origen, creencias religiosas o procedencia social. Ofrece la oportunidad a adultos, hombres y mujeres de todas las culturas para apoyar a los/las jóvenes durante el proceso de desarrollo personal. La Organización Mundial del Movimiento Scout (OMMS) es una organización independiente sin fines de lucro, la cual está al servicio del Movimiento Scout. Consiste en una red global de 160 Organizaciones Scout Nacionales (OSN) ubicadas en 156 países o territorios. La Oficina Scout Mundial (WSB) constituye el secretariado ubicado en Ginebra, Suiza y cuenta con seis oficinas regionales: África, Arabe, Asia-Pacífico, Eurasia, Europa e Interamérica.

La Estrategia para el Movimiento Scout se desarrolló para promover acciones de cohesión entre las organizaciones miembros del Movimiento. El objetivo principal de La Estrategia reside en ayudar a las Organizaciones Scout Nacionales a lograr la misión del Movimiento Scout, que consiste en educar a gente joven para jugar un papel constructivo en la sociedad, basados en los valores expresados en la Promesa y en la Ley Scout. La Estrategia también expresa la forma en la que nos vemos en el futuro, la visión de "crear un mundo mejor" e incluye las prioridades estratégicas que deben guiar nuestro trabajo para alcanzar los objetivos trazados.

Adoptada en 2002, La Estrategia para el Movimiento Scout reconoce que cada Organización Scout Nacional tiene necesidades y retos particulares. Consecuentemente, cada OSN debe adaptar La Estrategia de acuerdo a su propia realidad. Por lo tanto, La Estrategia para el Movimiento Scout no es rígida, sino que constituye un marco de referencia para una acción integral. La adopción de La Estrategia fue el resultado del trabajo realizado a todos los niveles de la OMMS en los últimos años y se presenta en este documento para ser utilizada como referencia y para documentación.

La Misión del Movimiento Scout

La Misión del Movimiento Scout es contribuir con la educación de la gente joven a través de un sistema de valores, basado en la Promesa Scout y en la Ley Scout, para ayudar a construir un mundo mejor donde las personas se auto-realizan como individuos y juegan un papel constructivo en la sociedad.

Antecedentes

Para que una estrategia sea exitosa, tiene que convertirse en 'asunto de todos'. Por lo tanto, fue importante involucrar a gente de todos los niveles en la planeación y la preparación de La Estrategia para el Movimiento Scout. Se efectuó una amplia consulta durante el desarrollo y la adopción de La Estrategia para el Movimiento Scout y existe un compromiso para continuar y mejorar esta participación durante las fases de implementación, control y evaluación.

El proceso para desarrollar una estrategia empezó en 1988 cuando se identificó como un reto clave el hecho de ayudar a los y las jóvenes a responder ante los cambios rápidos que ocurren en la sociedad. En respuesta a esto, se emprendió trabajo en cuatro áreas: Programa para Jóvenes, Liderazgo de Adultos, la Administración de las Asociaciones y de los recursos financieros de las OMMSs. Posteriormente en 1990, se agregó el "Crecimiento" como un área de enfoque. Discusiones acerca de: "¿el Movimiento Scout para qué?" y "¿el Movimiento Scout para quiénes?" fueron elementos claves del trabajo durante la Conferencia Scout Mundial de 1996 en Oslo y esto llevó al desarrollo y declaración de una misión.

En 1999, durante la Conferencia de Durban, la declaración de la misión se adoptó, la cual declara los propósitos del Movimiento Scout y reafirma el papel del Movimiento Scout en el mundo de hoy. Se desarrollaron documentos para apoyar el entendimiento de la misión los cuales fueron puestos a disposición de las ONSs en todo el mundo. Estos se pueden encontrar en el sitio web de la OMMS http://www.scout.org

Además, se definieron otros retos: la "importancia" de satisfacer las necesidades y las aspiraciones de la gente joven, nuestra "naturaleza complementaria", relacionada con la contribución que el Movimiento Scout puede aportar a la educación de jóvenes, en particular a través del método de los scouts; "aumento de los miembros" o la necesidad de sensibilizar a más jóvenes; "atraer e interesar" a las/los adultos que necesitamos; "trabajar con otros" conjuntamente para servir mejor a las y la gente joven y la "unidad", persiguiendo un objetivo común en todos los niveles.

El siguiente paso era redactar un borrador de una declaración de visión y efectuar un análisis de la situación. Este proceso involucró voluntarios y personal a diferentes niveles del Movimiento. Cuando se compararon los resultados del análisis de la situación con la visión de futuro, se identificaron lagunas, y para reducirlas se definieron siete prioridades estratégicas. Las prioridades estratégicas cubren los temas principales, aunque no sólo estos, que necesitan enfocarse para la acción del Movimiento Scout en todo el mundo con vistas a lograr la misión y a hacer realidad la visión del Movimiento.

Un marco borrador de La Estrategia se compartió con las Organizaciones Scout Nacionales para lograr una retroalimentación, seis meses antes de la Conferencia Scout Mundial del 2002 en Tesaloniki y finalmente se adoptó la "Estrategia para el Movimiento Scout" durante esta Conferencia. Fue también entonces cuando se decidió que tres prioridades estratégicas debían ser el enfoque de la Organización Mundial del Movimiento Scout durante el trienio de 2002-2005. Éstas fueron:
1) "Involucrar a la juventud - revitalizar el Método Scout";
2) "Voluntariado en el Movimiento Scout: desarrollar nuevas aproximaciones para ampliar las bases del apoyo adulto" y
3) "El perfil del Movimiento" - fortalecer la comunicación, la cooperación y los recursos". Hasta el día de hoy, La Estrategia para el Movimiento Scout ha sido la base para el desarrollo y la adaptación de planes multi-anuales y planes anuales a nivel mundial, regional y nacional.

Las conversaciones celebradas en Tesaloniki proporcionaron la información de entrada para definir los objetivos principales que las Organizaciones Scout Nacionales y la OMMSs deberían obtener bajo cada prioridad estratégica. Éstos se desarrollaron y fueron finalmente aprobados en la Conferencia Mundial de los Scouts en Túnez (2005). Durante este acontecimiento, se hizo énfasis en la necesidad de medir el progreso de La Estrategia. Para el periodo comprendido entre 2005 y 2008, la implementación de La Estrategia fue identificada como una prioridad y los preparativos para informar acerca de su rendimiento están siendo elaborados. El Centenario del Movimiento Scout fue un acontecimiento importante que sirvió para promover la implementación y darle impulso a La Estrategia y encontrar oportunidades para monitorear el progreso.

La visión para el Movimiento Scout

Como Movimiento global, hacer una contribución real para crear un mundo mejor...

- Vemos al Movimiento Scout entrando a su segundo siglo de existencia como un Movimiento educativo influyente, basado en valores, enfocado en lograr su misión, involucrando a la gente joven en un trabajo conjunto parra desarrollar todo su potencial, apoyados(as) por adultos(as) comprometidos(as) en llevar a cabo su papel educativo.

- Vemos al Movimiento Scout atrayendo e interesando a nivel mundial a más y más jóvenes (especialmente adolescentes) de ambos sexos, procedentes de segmentos más amplios de la sociedad.

- Vemos al Movimiento Scout como algo atractivo para los adultos, hombres y mujeres, de todas las culturas - un Movimiento a través del cual pueden hacer un aporte significativo a la sociedad trabajando con jóvenes.

- Vemos al Movimiento Scout como un Movimiento dinámico, innovador, con recursos adecuados, estructuras simples y procesos de toma de decisiones democráticos donde la organización, administración y comunicación son eficaces en todos los niveles.

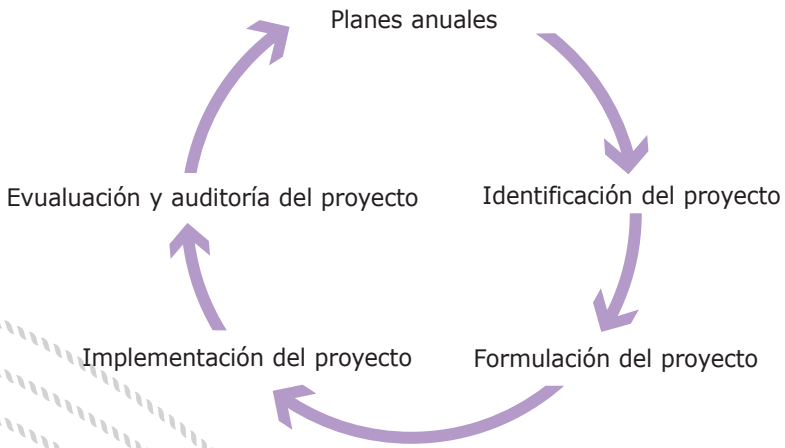
II. El proceso para elaborar la Estrategia para el Movimiento Scout

La elaboración de La Estrategia para el Movimiento Scout siguió el proceso de planificación estratégica presentado en la siguiente gráfica.

Nivel de planificación estratégica

Clarificar los valores	¿Cuál es nuestro objetivo? Principios del Escultismo	**PASO 1**
Comprensión de la misión	Objetivo del Escultismo (Por qué)	**PASO 2**
Visiòn del futuro	¿Qué deseamos realmente? Situación futura deseada	**PASO 3**
Análisis de la situación	¿Dónde nos encontramos ahora? Situación actual	**PASO 4**
Prioridades estratégicas	Enfoque / Énfasis Brechai ahora vs. futuro	**PASO 5**
Objetivos globales	¿Qué vamos a hacer?	**PASO 6**
Monitoreo y Evaluación	Saber si estamos en el camino correcto. Si hemos alcanzado los resultados esperados.	**PASO 7**

Nivel de planificación operativa



Etapa 1: Clarificar los valores

El primer paso en el proceso de la elaboración de La Estrategia para el Movimiento Scout fue reafirmar nuestro sistema de valores establecido en la constitución de la OMMS, y que constituye la base para la elaboración de La Estrategia.

Etapa 2: Entender la misión

La misión reafirma el papel del Movimiento Scout en el mundo actual y proporciona un punto de inicio común para la implementación de La Estrategia. El texto se adjunta aquí abajo.

La misión del Movimiento Scout es contribuir con la educación de la gente joven a través de un sistema de valores, basado en la Promesa Scout y en la Ley Scout, para ayudar a construir un mundo mejor donde las personas se auto-realizan como individuos y juegan un papel constructivo en la sociedad. Esto se logra al:

- *involucrarles durante sus años de formación, en un proceso educativo no-formal*
- *utilizando un método específico que hace que cada individuo sea el agente principal de su desarrollo, como una persona segura de sí misma, comprensiva, responsable y comprometida*
- *ayudándoles a establecer un sistema de valores basado en principios espirituales, sociales y personales como lo expresa la Promesa Scout y la Ley Scout.*

Etapa 3: Encarar el futuro

La visión establece una agenda amplia a largo plazo. Es importante que la visión sea positiva e inspiradora. Establecer una visión es importante porque ayuda a la gente a motivarse, a cooperar y a superar retos. Nuestra visión se indica aquí abajo.

Como Movimiento global, hacer una contribución real para crear un mundo mejor...

- Vemos al Movimiento Scout entrando a su segundo siglo de existencia como un Movimiento educativo influyente, basado en valores, enfocado en lograr su misión, involucrando a la gente joven en un trabajo conjunto parra desarrollar todo su potencial, apoyados(as) por adultos(as) comprometidos(as) en llevar a cabo su papel educativo.

- Vemos al Movimiento Scout atrayendo e interesando a nivel mundial a más y más jóvenes (especialmente adolescentes) de ambos sexos, procedentes de segmentos más amplios de la sociedad.

- Vemos al Movimiento Scout como algo atractivo para los adultos, hombres y mujeres, de todas las culturas - un Movimiento a través del cual pueden hacer un aporte significativo a la sociedad trabajando con jóvenes.

- Vemos al Movimiento Scout como un Movimiento dinámico, innovador, con recursos adecuados, estructuras simples y procesos de toma de decisiones democráticos donde la organización, administración y comunicación son eficaces en todos los niveles.

Etapa 4: Elaborar un análisis de la situación

Durante un determinado periodo, utilizando cierto número de diferentes fuentes e involucrando personal y voluntarios a varios niveles del Movimiento, se elaboró un análisis situacional.

Etapa 5: Definir prioridades estratégicas

Las prioridades estratégicas surgieron de la detección de diferencias entre la visión y el análisis de la situación. Representan los temas claves que se deben tratar en e Movimiento Scout a nivel mundial, a pesar de que su importancia varíe a nivel nacional, se deben tomar en cuenta cuando se elaboran o adaptan planes nacionales y regionales. Todas estas prioridades estratégicas son importantes y válidas para el propósito global de lograr nuestra misión. A nivel nacional se puede enfocar en algunas o en todas, dependiendo de las circunstancias locales.

A continuación las siete prioridades estratégicas incluidas dentro de La Estrategia para el Movimiento Scout:

Prioridad estratégica 1: Involucrar a la juventud, revitalizando el Método Scout

Esta prioridad estratégica apunta a ayudar a las OSN a revitalizar este elemento fundamental de nuestro Movimiento, el cual es crucial para su eficacia y capacidad de lograr la misión.

Prioridad estratégica 2: Adolescentes, apoyando su transición a la edad adulta

Esta prioridad estratégica tiene como fin apoyar a las OSN a responder de forma eficaz ante las necesidades y las expectativas de las y los adolescentes. Esto dará lugar a un aumento de miembros en este rango de edad y a una mejoría de la imagen del Movimiento Scout como una organización que ayuda a la gente joven de ambos sexos durante la transición a la edad adulta.

Prioridad estratégica 3: Muchachos y muchachas, mujeres y hombres, respetando diferencias, promoviendo igualdad y compartiendo responsabilidad

La meta de esta prioridad es identificar el apoyo y las herramientas requeridas para ayudar a las OSN a ofrecer igualdad de oportunidades a muchachas y muchachos, a mujeres y hombres a todos los niveles en el Movimiento Scout. Esto debe ofrecer nuevas oportunidades para todos y todas, a través de un incremento en la afiliación de gente joven y de liderazgo adulto, y debería resultar en un mejor balance en la proporción entre mujeres y hombres dentro de las asociaciones.

Prioridad estratégica 4: Extendiendo la mano: rompiendo barreras y trabajando con segmentos más amplios de la sociedad

La meta de esta prioridad estratégica es apoyar las OSN a identificar y responder a las necesidades de la gente joven, de las y los adultos y de la sociedad en general, en aquellos lugares en los que el Movimiento Scout actualmente carece de impacto. Esto debe resultar en un aumento de la membresía y del impacto del Movimiento Scout en el mundo actual.

Prioridad estratégica 5: Voluntariado en el Movimiento Scout, elaborar nuevos planteamientos para ampliar la base del apoyo adulto

Esta prioridad estratégica tiene como objetivo redefinir el concepto del voluntariado aplicado al Movimiento Scout y revisar las políticas y las prácticas para ayudar a las OSN a incorporar y conservar un nuevo grupo de adultos(as) en el Movimiento Scout.

Prioridad estratégica 6: Una organización para el siglo XXI, que sea flexible, horizontal, innovadora y participativa

Esta prioridad estratégica trata de ayudar a las OSN así como a la propia OMMS a nivel mundial y regional, para adoptar un enfoque estratégico, revisando sus estructuras, sistemas y administración para que tengan en cuenta las necesidades cambiantes de la sociedad y puedan responder de forma rápida y eficaz.

Prioridad estratégica 7: Perfil del Movimiento Scout: fortalecer la comunicación, la colaboración y los recursos

Esta prioridad estratégica pretende fortalecer las `comunicaciones, coordinaciones y recursos del Movimiento Scout en todos los niveles, ya que son vitales para apoyar su trabajo y lograr la misión.

Las siete prioridades estratégicas

- Involucrar a la juventud - revitalizando el Método Scout
- Adolescentes - apoyando su transición a la edad adulta
- Muchachos y muchachas, mujeres y hombres - respetando diferencias, promoviendo igualdad y compartiendo responsabilidad
- Extendiendo la mano - rompiendo barreras y trabajando con segmentos más amplios de la sociedad
- Voluntariado en el Movimiento Scout - elaborar nuevos planteamientos para ampliar la base del apoyo adulto
- Una organización para el siglo XXI - que sea flexible, horizontal, innovadora y participativa
- Perfil del Movimiento Scout - fortalecer la comunicación, la colaboración y los recursos

III. Objetivos y resultados estratégicos

Tras definir las prioridades estratégicas para ayudar al Movimiento a cumplir su misión, se determinaron objetivos y resultados para cada una. de ellas Se definieron distintos niveles de objetivos:

1. Objetivos globales de largo plazo, que respondan a cambios fundamentales en la(s) población(es) meta del Movimiento Scout y en la sociedad en general, objetivos que deben lograrse con la contribución del Movimiento Scout y la implementación de La Estrategia; su medición es el impacto logrado sobre esa(s) población(es).

2. El siguiente nivel de objetivos, se refiere a propósitos más específicos, cuyo éxito es consecuencia de la interacción de varias intervenciones. Estos efectos son factibles de ser medidos en las poblaciones meta del Movimiento Scout.

3. Finalmente en el nivel más bajo de esta jerarquía de objetivos se encuentran los resultados. Estos corresponden a productos, servicios o cambios deben ser claramente identificados. Los resultados están bajo la responsabilidad directa de quienes implementan las intervenciones o las acciones especificas.

Existe una relación causa-efecto entre estos niveles o jerarquía de objetivos (véase la tabla No. 1); Esto significa que la entrega de los resultados previstos en el nivel mas bajo se relaciona directamente con el cumplimiento de los objetivos del nivel inmediatamente superior; el logro de los objetivos o propósitos intermedios, a su vez contribuye al impacto global de La Estrategia para el Movimiento Scout, al cumplimiento de nuestra visión: crear un mundo mejor.

Jerarquía de objetivos

Planificación estratégica: de arriba hacia abajo

Tipo de objetivo	¿Qué es?
Impacto	• Son objetivos a largo plazo. • Es el cambio en el estado, es la condición mejorada hacia la cual se orienta una intervención. • Se trata de la mejoría en el bienestar de la(s) población(es) meta, a la cual la organización hace una contribución.
Efectos	• Son objetivos a mediano plazo. • Son las reacciones y acciones de la población meta, las cuales son consecuencia de la exposición a varias intervenciones, incluyendo la de nuestra organización. • Cambios observables en ejecución.
Resultados	• Son objetivos a corto plazo. • Son los productos, servicios o cambios que están bajo la responsabilidad directa de quienes implementan las intervenciones o las acciones especificas. • Se trata de asuntos tangibles que deben ser entregados o logrados por un proyecto o programa.

Implementación: de abajo hacia arriba

Para presentar los objetivos de cada una de las siete prioridades estratégicas de forma coherente, estos se clasificaron de la siguiente manera:

1. Impacto global
2. Resultados a nivel OSN
3. Resultados a nivel WSB y WSC: estos resultados se dividieron además en dos categorías:
   - resultados relacionados con el apoyo proporcionado a las OSN y
   - resultados de naturaleza interna: estos guardan relación con las mejoras en el rendimiento organizacional de las estructuras de la OMMS y de la WSB

Impacto global

Determinan a largo plazo, los cambios significativos y sostenibles en las poblaciones meta del Movimiento Scout.

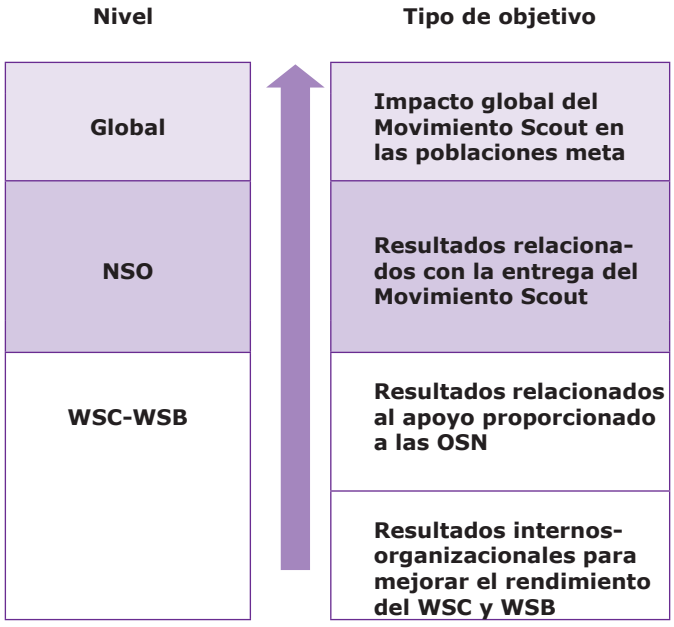
Resultados a nivel OSN

Estos son consecuencia de la entrega del Movimiento Scout por las OSN para lograr el efecto deseado en la gente joven y en las comunidades locales, nacionales e internacionales. Enfocarse en resultados hace que las OSN inviertan sus esfuerzos y recursos de forma adecuada para lograr la misión del Movimiento Scout.

Resultados a nivel del Comité Scout Mundial (WSC) y de la Oficina Scout Mundial (WSB)

Estos se refieren al apoyo dado a las OSN para ayudarlas a lograr sus objetivos. Un primer conjunto de resultados guarda relación con el tipo y la calidad del apoyo proporcionado directamente a las OSN. Un segundo conjunto de resultados guarda relación con la Oficina Scout Mundial y el Comité Scout Mundial para permitirles ser más eficientes y servir al Movimiento Scout con más eficacia; estableciendo un ejemplo y motivando a las OSN para que revisen sus formas de trabajar.

Objetivos y resultados de nivel estratégico



Consultar el Anexo I para obtener un detalle de los objetivos de impacto y los resultados para cada prioridad estratégica. La siguiente tabla contiene un ejemplo de i los objetivos de impacto y de resultado, usando como ejemplo el proceso de planificación estratégica, el cual debe tener lugar a todos los niveles del Movimiento:

Planificación estratégica: Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de WSC/WSB

Planificación e implementación estratégicas / Dentro del marco de La Estrategia para el Movimiento Scout. Las OSN, WSC y WSB necesitan desarrollar una planificación e implementación estratégicas para lograr sus propósitos a través de un trabajo en equipo eficaz, con capacitación y con trabajo en redes. La planificación estratégica que se desarrolla de forma coherente y conforme a La Estrategia, fortalece la unión e integración del Movimiento mundial, así mismo beneficia a las OSN y a las distintas regiones.	
Impacto global	• *La OMMS tiene la capacidad de identificar asuntos estratégicos a todo nivel y de elaborar planes que contribuirán a su desarrollo a largo plazo. Esto resultará en OSN fortalecidas y apoyadas eficaz y adecuadamente por el Comité Scout Mundial y la Oficina Scout Mundial.* • *Se sigue adelante implementando La Estrategia y desarrollando planificación estratégica a todos los niveles del Movimiento i.e. como sucedió durante las celebraciones del Centenario.*
Resultados a nivel de las OSN	• *Existe un proceso para promover la planificación estratégica y el trabajo dentro del marco de La Estrategia a todos los niveles de la asociación.* • *Existe un plan estratégico que se revisa regularmente, el cual establece acciones claras para responder a un pequeño número de necesidades identificadas e incluye metas e indicadores para medir el avance.* • *Los planes de acción identifican acciones claves, así como los responsables de llevar a cabo estas acciones y establecen una programación y presupuesto i.e. la forma en que las OSN utilizaron las celebraciones del Centenario para fortalecer su trabajo en ciertas prioridades estratégicas* • *Las OSN comparten sus experiencias y su aprendizaje con los demás.*
Resultados de apoyo a las OSN por parte del WSC/WSB	• *Se desarrolla una forma de medir el avance de La Estrategia para el Movimiento Scout y se informa acerca de los resultados en las Conferencias Scout Mundiales i.e la relación evidente entre las actividades planificadas para el Centenario del Movimiento Scout y La Estrategia.* • *El crecimiento y el desarrollo del Movimiento se promueven dentro del marco de La Estrategia para el Movimiento Scout.* • *Las OSN reciben apoyo y motivación para utilizar La Estrategia en la planificación e implementación de actividades de nivel nacional.*
Resultados internos del WSC/WSB	• *Durante el presente trienio, se preparara la siguiente fase de La Estrategia con vistas a definir que dirección tomar a futuro.* • *Existe transparencia en la consulta y en los informes trasmitidos a las OSN.*

IV. Medir el progreso y el impacto de

La Estrategia para el Movimiento Scout responde a "¿qué se espera lograr?" como Movimiento global. Para saber si el Movimiento se encuentra en el camino correcto y si logramos los resultados esperados, necesitamos comparar el "¿qué?" planificado con la situación actual. Para hacer esta comparación se necesita información que responda a la pregunta: "¿Lo hemos logrado?" . Los indicadores son las herramientas que se utilizan para medir logros y responder este tipo de pregunta. Los indicadores deben ser fáciles de medir y las fuentes de información deben indicarse claramente.

Los pasos que se utilizarán para medir los logros a nivel de La Estrategia son los siguientes:

Primer paso:
Elaborar indicadores medibles para medir el nivel de impacto y de resultados.

Segundo paso:
Determinar dónde obtener la información, cómo reunirla y analizarla, con qué frecuencia y quién utilizará esta información. Definiendo así las fuentes de datos, los métodos, la frecuencia de recopilación y el uso que se le dará.

Tercer paso:
La recopilación y el análisis de los datos.

Cuarto paso:
El uso de la información destinada a la mejoría de calidad y de procesos, a la toma de decisiones y a la documentación o realización de informes.

Abajo, la Gráfica No. 4 muestra estos pasos como parte de un proceso de monitoreo y de evaluación de La Estrategia para el Movimiento Scout:

Processus pour mesurer les progrès et l'impact de la Stratégie pour le Scoutisme

Contenu de la Stratégie pour le Scoutisme :

Mission

Vision

Défis clés

Domaines stratégiques

Priorités stratégiques

Résultats

Surveillance et Evaluation = mesurer les progrès et l'impact

	Etape 1	Etape 2	Etape 3	Etape 4
	Impacts et résultats définis pour chaque priorité stratégique	Définir des indicateurs pour mesurer l'impact et les résultats	Définir les sources d'information, méthodes utilisées et fréquence de collecte pour les indicateurs sélectionnés	Collecter des informations sur l'impact aux niveaux des OSN et du CMS/ BMS	Utiliser les informations pour : le rapport l'apprentissage l'amélioration replannification
	Résultats : Quel résultat voulons-nous atteindre	**Indicateurs :** Information à rassembler pour mesurer les résultats	**Sources :** D'où obtenir les informations? **Méthodes :** Comment assembler, traiter et analyser les informations? **Fréquence :** A quel rythme?	Etudes, Questionnaires, Groupes ciblés, Interviews, Statistiques, Information descriptive.	Analyse de la situation de la Stratégie Prise de décisions pour le futur
2006		**2007**		**2008**

V. La Estrategia del Movimiento Scout:

RETOS	ÁREAS ESTRATÉGICAS	NUESTRA VISIÓN
Relevancia *Carácter complementario* *Membresía* *Recursos Adultos* *Relaciones externas y colaboración* *Unidad*	***Jóvenes*** *Satisfacer las necesidades y las expectativas de las y los jóvenes en las distintas sociedades.* ***Recursos Adultos*** *Fortalecer el liderazgo y el apoyo del voluntariado.* ***Estructuras y sistemas*** *Adaptar las estructuras y sistemas para el siglo XXI.*	*Como un Movimiento global, haciendo una contribución real para crear inmundo mejor...* ***Vemos el Escultismo*** *Al acceder a su segundo siglo como un Movimiento educativo influyente, basado en valores y enfocado en lograr su misión, involucrando a las y los jóvenes, trabajando juntos y desarrollar todo su potencial, con el apoyo de adultos(as) con la voluntad y disponibilidad para llevar a cabo su papel educativo.* ***Vemos el Escultismo*** *A nivel mundial atrayendo y reteniendo cada vez más y más jóvenes (especialmente adolescentes) de ambos sexos, procedentes de segmentos más amplios de la sociedad.* ***Vemos el Escultismo*** *Siendo atractivo para los adultos, mujeres y hombres, de todas las culturas - un Movimiento a través del cual pueden contribuir de forma significativa en la sociedad por medio del trabajo con jóvenes.* ***Vemos el Escultismo*** *Un Movimiento dinámico, innovador, con recursos adecuados, estructuras sencillas y procesos democráticos para la toma de decisiones y cuya organización, administración y comunicación son efectivas en todos los niveles.*

PRIORIDADES ESTRATÉGICAS	RESULTADOS ESPERADOS	APORTACIÓN DE LA OMMS
Participación de la juventud - *Revitalizando el Método Scout (Prioridad estratégica 1).* ***Adolescentes*** - *Apoyando su transición a la edad adulta (Prioridad estratégica 2).* ***Niñas y niños, hombres y mujeres*** - *Respetando las diferencias, promoviendo la igualdad y compartiendo la responsabilidad (Prioridad estratégica 3).* ***Extendiendo la mano*** - *Rompiendo barreras y trabajando con segmentos más amplios de la sociedad (Prioridad estratégica 4).* ***Voluntariado en el Escultismo*** - *Elaborar nuevos planteamientos para ampliar la base del apoyo de adultos(as) (Prioridad estratégica 5).* ***Una organización para el siglo XXI*** - *Que sea flexible, innovadora y participativa (Prioridad estratégica 6).* ***Imagen del Movimiento Scout*** - *Fortalecer la comunicación, la colaboración y los recursos (Prioridad estratégica 7).*	*El logro de resultados específicos a nivel las Organizaciones Scout Nacionales (OSN) apoyará el cumplimiento de la misión del Escultismo. Es importante que dichos resultados sean definidos por las propias OSN.* *La Organización Mundial el Movimiento Scout propone a las OSN un grupo de resultados en común. Esto ayudará a sumar los datos de varios países y regiones, permitirá el análisis de las tendencias y la realización de comparaciones a nivel mundial, regional y nacional.* *Entre algunos de los ejemplos de resultados esperados a nivel OSN se encuentran:* • *Prioridad estratégica 1: existe en la asociación una política sobre la "Participación de la juventud en la toma de decisiones", la cual cubre todas las edades.* • *Prioridad estratégica 2: el programa de para adolescentes ofrece oportunidades para que preparen un 'plan de ruta/vida' y desarrollen 'habilidades para la vida'.* • *Prioridad estratégica 3: más mujeres están involucradas en la toma de decisiones en las OSN.* • *Prioridad estratégica 4: se desarrollan programas destinados a niñas y niños, concretamente para quienes que se encuentran en circunstancias muy difíciles.* • *Prioridad estratégica 5: la cantidad y la calidad de voluntarios(as) y su permanencia en la asociación aumenta...* • *Prioridad estratégica 6: se valora la importancia de la planificación estratégica y existe una capacidad instalada para desarrollar una estrategia, implementarla y evaluarla; así como un plan operativo correspondiente que revisa regularmente.* • *Prioridad estratégica 7: existe una estrategia de comunicación, con una clara identidad de marca, para audiencias bien definidas, con mensajes clave, en medios de comunicación apropiados.*	*Comité Scout Mundial* *Organización Mundial del Movimiento Scout* *Estos resultados constituyen la aportación del Comité Scout Mundial y de la Organización Mundial del Movimiento Scout a las OSN. Con el logro de estos resultados, se ofrecerá apoyo adecuado a las OSN para que implementen la estrategia del Escultismo, de forma que la misión y visión puedan lograrse en todo el mundo.* *Entre algunos de los ejemplos de resultados esperados a este nivel se encuentran:* ***OMMS ofrece:*** • *Prioridad estratégica 1: guías para apoyar la participación de jóvenes en la toma de decisiones son desarrolladas y su implementación es apoyada en las OSN.* • *Prioridad estratégica 2: guías sobre el desarrollo de las secciones Scouts de Expedicionarios y Rovers se publican y se apoya la implementación de las mismas en las OSN.* • *Prioridad estratégica 3: las asociaciones reciben apoyo y asesoramiento sobre la aplicación efectiva de un enfoque de género.* • *Prioridad estratégica 4: se emiten guías para apoyar a niñas y niños con necesidades especiales y se apoya su implementación en las OSN.* • *Prioridad estratégica 5: se desarrollan directivas sobre las políticas de protección de niñas y niños y se ayuda a las OSN en la elaboración de sus propias políticas de protección a las y los menores.* • *Prioridad estratégica 6: se desarrolla una herramienta eficaz de gestión de la membresía, que defina la información clave que las OSN deben saber y se ofrece el apoyo necesario para utilizar dicha herramienta.* • *Prioridad estratégica 7: herramientas y/o procesos disponibles recoger y difundir historias e información sobre las celebraciones del Centenario del Movimiento Scout desarrolladas a nivel local, nacional e internacional.*

Anexo I:

Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS para todas las Prioridades Estratégicas

Impacto global

Objectivos a nivel de las OSN

Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS

Objectivos internos del CMS/OMS

Prioridad estratégica 1 (PE1) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

PE1: Involucrar a la juventud - revitalizando el Método Scout. Esta prioridad estratégica apunta a ayudar a las OSN a revitalizar este elemento fundamental de nuestro Movimiento, el cual es crucial para su eficacia y capacidad de lograr la misión.	
Impacto global	• *Existe un número mayor de gente joven involucrada en procesos de toma de decisiones en todos los niveles del Movimiento.* • *Jóvenes Scouts y antiguos Scouts están comprometidos con la toma de decisiones en la sociedad civil.* • *La contribución Scout para el éxito del Objetivo de Desarrollo del Milenio está reconocida por la Campaña de Desarrollo del Milenio, al igual que los socios y gobiernos de la ONU.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *Existe una política sobre la "Participación Joven en la Toma de Decisiones" que abarca todas las edades en la asociación.* • *La participación joven es apoyada estructuralmente en el "Programa para Jóvenes" a través del uso de pequeños equipos y unidades de consejo como por ejemplo Consejo de Patrulla, Consejo de Manada, Consejo de la Roca, etc.* • *Se ofrecen oportunidades para la que la gente joven pueda involucrarse institucionalmente en la toma de decisiones.* • *Los jóvenes son formados y guiados para desarrollar las habilidades que les permitan participar e n la toma de decisiones, conformes a su edad y experiencia.* • *Los líderes reciben ayuda a través de la capacitación adulta para desarrollar las habilidades necesarias para apoyar la participación de la gente joven en la toma de decisiones.* • *La gente joven está comprometida en el desarrollo e implementación de los proyectos nacionales y locales "Regalos por la Paz".* • *La gente joven juega un rol activo en la promoción y éxito del Objetivos de Desarrollo del Milenio.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Nuevos Programas para Jóvenes in NSOs son revisados en relación a la participación de los jóvenes en la toma de decisiones de forma educacional, institucional y en la comunidad.* • *Se producen directrices sobre la formación requerida para los líderes en relación a la participación de jóvenes en la toma de decisiones, y se apoya a las OSNs para su implementación.* • *Se apoya a los/las jóvenes de acuerdo a las funciones que han asumido.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Se emprende la participación efectiva del personal más joven en la toma de decisiones de la gerencia interna (WSB).* • *Es revisada la participación de los Consejos Juveniles del Comité Scout Mundial para mayor efectividad.* • *Es monitoreada la efectividad de difusión de la información y trabajo en red entre los Jóvenes Consejeros y gente joven electos en las regiones y OSNs.* • *La gente joven está involucrada institucionalmente en los cuerpos gubernamentales de la OMMS a nivel regional como a nivel mundial*

Prioridad Estratégica (PE2) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

PE2 : Adolescentes, apoyando su transición a la edad adulta. Esta prioridad estratégica tiene como fin apoyar a las OSN a responder de forma eficaz ante las necesidades y las expectativas de las y los adolescentes. Esto dará lugar a un aumento de miembros en este rango de edad y a una mejoría de la imagen del Movimiento Scout como una organización que ayuda a la gente joven de ambos sexos durante la transición a la edad adulta.	
Impacto global	• *La gente joven se une al Movimiento Scout para formar parte de una red de jóvenes comprometidos a hacer una diferencia en sus comunidades locales, nacionales e internacionales.* • *Se ofrece a los adolescentes y jóvenes adultos una amplia gama de actividades que les reta y ayuda a participar plenamente en la sociedad civil.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *El Programa par Jóvenes ofrece las oportunidades para que la gente joven prepare sus "planes de vida" y desarrollar sus "capacidades para la vida".* • *La gente joven es formada y asistida en el desarrollo de habilidades para participar en la toma de decisiones, al igual que alentadas a usar estas habilidades en el Movimiento y en la sociedad.* • *Los líderes reciben una capacitación adecuada para trabajar efectivamente con adolescentes y jóvenes adultos.* • *La imagen del Movimiento es atractiva para adolescentes y jóvenes adultos.* • *Existe un aumento de la cantidad de gente joven en el rango de edad entre adolescentes y jóvenes adultos y en la calidad del Programa para Jóvenes ofrecido a la gente joven en la asociación.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Se producen directrices para el desarrollo de las secciones de e Caminantes y Rover Scouts y se apoya a las OSNs para su implementación.* • *Se producen directrices en la capacitación requerida para los líderes que trabajan en la sección de Caminantes y Rover Scouts y se apoya a las OSNs para su implementación.* • *Se producen directrices para apoyar la marca e imagen de la atención del Movimiento en el rango de edad adolescente y se apoya a las OSNs a su implementación.* • *Eventos juveniles regionales y mundiales reciben seguimiento y apoyo activo de los miembros del Comité Mundial y Regional al igual que de los miembros de la Oficina de Scouts Mundial en las oficinas centrales y regionales.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Se evalúa la utilidad de www.scout.org y otros sitios web asociados a los adolescentes.*

Prioridad Estratégica 3 (PE3) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

PE3: Muchachos y muchachas, mujeres y hombres, respetando diferencias, promoviendo igaldad y compartiendo responsabilidad.
La meta de esta prioridad es identificar el apoyo y las herramientas requeridas para ayudar a las OSN a ofrecer igualdad de oportunidades a muchachas y muchachos, a mujeres y hombres a todos los niveles en el Movimiento Scout. Esto debe ofrecer nuevas oportunidades para todos y todas, a través de un incremento en la afiliación de gente joven y de liderazgo adulto, y debería resultar en un mejor balance en la proporción entre mujeres y hombres dentro de las asociaciones.

Impacto global	• *El Movimiento Scout es atractivo para niñas y niños, mujeres y hombres de todas las edades.* • *Cada individuo es valorado y ayudado a tomar responsabilidad por su propio desarrollo y contribuir con el desarrollo del Movimiento.* • *El equilibrio de género en el Movimiento se refleja en los cuerpos que toman las decisiones del Movimiento en todos los niveles.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *El Programa para Jóvenes ofrece igualdad en participación tanto para niñas como para niños (igualdad de reconocimiento de capacidades y habilidades e igualdad al acceso a los recursos y posiciones).* • *Se ofrece ayuda a los líderes durante su capacitación para entender y conocer las necesidades de ambos géneros dentro de su sección.* • *Se ofrece ayuda a los líderes para evaluar la interacción entre la gente joven dentro de sus secciones y a responder apropiadamente.* • *Hay una equidad de género más adecuada a todos los niveles del Movimiento.* • *Más líderes femeninas están involucradas en la toma de decisiones de las OSNs.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Se provee a las asociaciones con apoyo y consejo con respecto al tema de géneros.* • *Se promueven oportunidades para asegurar un balance de géneros en las Oficinas Regionales y Mundiales de la WSB, Comités y Subcomités Regionales y Mundiales y Grupos de Trabajo.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Se monitorea el balance de género de todos los comités y grupos de trabajo y se toman decisiones para alcanzar un radio de género más balanceado en los cuerpos de toma de decisiones al igual que en los grupos de trabajo, tanto a nivel regional como mundial.* • *El Comité y la Oficina consideran el tema de género en todos los aspectos de su trabajo.* • *Existe colaboración con los socios para promover la co-educación como un acercamiento valioso en la educación no formal.* • *Imágenes positivas de niñas y mujeres en el Movimiento Scout se desarrollan en el trabajo de desarrollo de marcas y comunicaciones.* • *Se identifican los países que no ofrecen ni el Movimiento Scout ni de Guías a las mujeres.* • *Las mujeres en las organizaciones mixtas (SAGNO's) tienen derecho a mantener cargos en las WOSM.*

Prioridad Estratégica 4 (PE4) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

PE4: Extendiendo la mano: rompiendo barreras y trabajando con segmentos más amplios de la sociedad.
La meta de esta prioridad estratégica es apoyar las OSN a identificar y responder a las necesidades de la gente joven, de las y los adultos y de la sociedad en general, en aquellos lugares en los que el Movimiento Scout actualmente carece de impacto. Esto debe resultar en un aumento de la membresía y del impacto del Movimiento Scout en el mundo actual.

Impacto global	• *Es reconocida, en todos los niveles del Movimiento, la necesidad de llegar a diferentes segmentos de la sociedad, si el Movimiento Scout es aumentar su impacto en la sociedad.* • *El Movimiento Scout es visto en las sociedades como un agente de cambio social que trabaja en colaboración con otros para desarrollar comunidades.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *Los OSN's ampliaron su membresía para ser más abiertos a jóvenes y adultos que no han estado tradicionalmente atraídos al Movimiento Scout, particularmente a la gente joven que se encuentran en circunstancias difíciles. A través del Movimiento Scout, los/las jóvenes serán capaces de convertirse en individuos auto-suficientes que podrán jugar un papel constructivo en la sociedad.* • *Se están desarrollando programas para ampliar la membresía de gente joven y adultos en los ONS's.* • *La imagen del Movimiento Scout en una asociación refleja las diferentes culturas en la sociedad.* • *Se promueve y expande el Movimiento Scout en los colegios mediante la creación y/o renovación de los acuerdos entre el Movimiento Scout y el sistema escolar.* • *Se promueve el Movimiento Scout a los nuevos socios como un sistema educacional no formal.* • *Se están desarrollando programas para poder llegar a los/las niños/as en circunstancias especialmente difíciles.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Es analizada la membresía de la OMMS de acuerdo al criterio establecido en la herramienta de administración de la membresía.* • *Se producen directrices sobre el Movimiento Scout en los colegios y se apoya a las OSN's para su implementación.* • *Se producen directrices sobre niños/as con necesidades especiales y se apoya a las OSN's para su implementación.* • *Se producen directrices y herramienta sobre el Movimiento Scout para niños/as en circunstancias especialmente difíciles y se apoya a las OSN's para su implementación.* • *Las directrices producidas para apoyar la marca e imagen del Movimiento promueven la diversidad de la membresía en términos de cultura, circunstancias y necesidades especiales.* • *Se desarrollan asociaciones con ONGs e instituciones especializadas en trabajar con niños/as que son marginalizados y socialmente excluidos.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Se promueve la expansión del Movimiento Scout a los países en donde no está presente o reconocido, incluyendo China Continental con el apoyo de el Grupo de Trabajo de China.* • *Se apoya el crecimiento de la membresía a través de la labor del Grupo de Trabajo de Desarrollo de la Membresía.* • *Se reconoce que problemas sociales pueden desalentar a los adultos de ofrecerse como voluntarios y se provee apoyo para superar esta situación.*

Prioridad Estratégica 5 (PE5) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

PE5: Voluntariado en el Movimiento Scout, elaborar nuevos planteamientos para ampliar la base del apoyo adulto. Esta prioridad estratégica tiene como objetivo redefinir el concepto del voluntariado aplicado al Movimiento Scout y revisar las políticas y las prácticas para ayudar a las OSN a incorporar y conservar un nuevo grupo de adultos(as) en el Movimiento Scout.	
Impacto global	• *Los ONSs son capaces de atraer y mantener los voluntarios que necesitan para apoyar todos los aspectos del Movimiento Scout en su asociaciones.* • *Los/las voluntarios/as en el Movimiento Scout encontrarán esta experiencia enriquecedora y tendrán la oportunidad de hacer nuevos amigos, aprender nuevas habilidades y de contribuir con el crecimiento del Movimiento.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *El enfoque de voluntariado es revisado para poder conocer las fortalezas y debilidades y así los futuros esfuerzos sean dirigidos apropiadamente.* • *Está disponible una campaña de reclutamiento al igual que herramientas para recluir y apoyar a un nuevo grupo de voluntarios al Movimiento Scout.* • *Existe formación y apoyo, flexible y accesible, diseñado para satisfacer las necesidades de los/las voluntarios/as en el rol que han llevado a cabo y se ofrece en una escala de plazo apropiada.* • *La cantidad y calidad de los voluntarios y su duración en la asociación aumenta en respuesta a la campaña de reclutamiento y los esfuerzos hechos para atraerles y mantenerles.* • *Las políticas y prácticas de Protección del Niño están en su lugar.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Se produce un documento de debate sobre el voluntariado para ayudar a los ONSs a evaluar su situación.* • *Se producen directrices y mejores prácticas en el reclutamiento de voluntarios/as y se apoya a las ONSs para su implementación.* • *Se producen directrices para introducir métodos más flexibles en los sistemas de capacitación de líderes manteniendo su calidad y se apoya a las ONSs para su implementación.* • *Se producen directrices sobre el contenido de las Políticas de Protección al Niño/a y se apoya a las ONSs en el desarrollo de las políticas de Protección al Niño/a. Objetivos internos para CMS/OMS.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Existe un desarrollo de un Servicio de capacitación significativo para apoyar a las ONSs.* • *Es fomentado el espíritu de equipo internamente como herramienta para aumentar la motivación de voluntarios/as.* • *Se lleva a cabo una revisión de medio plazo del la OSM.*

Prioridad Estratégica 6 (PE6) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

PE6: Una organización para el siglo XXI, que sea flexible, horizontal, innovadora y participativa.
Esta prioridad estratégica trata de ayudar a las OSN así como a la propia OMMS a nivel mundial y regional, para adoptar un enfoque estratégico, revisando sus estructuras, sistemas y administración para que tengan en cuenta las necesidades cambiantes de la sociedad y puedan responder de forma rápida y eficaz.

Impacto global	• *El Movimiento Scout, a través de sus ONSs, es visto como un Movimiento moderno, dinámico y capaz de adaptarse al conocer las necesidades cambiantes de la gente joven en la sociedad actual mientras mantiene sus valores y su carácter distintivo.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *Existe una efectiva herramienta sobre la administración de la membresía que provee información sobre:* - *El número total de miembros, hombres y mujeres, para las diferentes secciones y líderes adultos.* - *La composición de la membresía de los diferentes segmentos de la sociedad.* - *La distribución geográfica de la membresía.* • *Se entiende la importancia de la planificación estratégica y existe la capacidad de desarrollar una estrategia, implementarla y evaluar un plan de acción correspondiente y reconocer la necesidad de revisarlo lo regularmente.* • *Se revisan las estructuras organizacionales para hacerlas más horizontales y eficientes y se adoptan estilos de administración apropiados para que la organización pueda responder efectivamente a las necesidades cambiantes del siglo XXI.* • *Se entiende la necesidad de indicadores de rendimiento de la organización y se desarrolla una línea de base para la asociación.* • *Se desarrollan planes de sucesión para cubrir los puestos claves y así asegurar la continuidad y estabilidad en la asociación.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Se lleva a cabo una revisión de la gonernanza del Movimiento, mediante un enfoque participativo.* • *Se desarrolla una herramienta efectiva sobre la membresía estableciendo la información clave para ser recogida por los ONSs y se apoya a las ONSs para su uso.* • *El personal de la OSM refleja la diversidad de la membresía con respecto a edad, cultura y género.* • *Se promueve y apoya el liderazgo estratégico al igual que la mejora de calidad de la membresía y participación en todos los comités y grupos de trabajo tanto a nivel Mundial como Regional.* • *Son actualizados e implementados los sistemas de Tecnología de Información para facilitar la expansión de información, el compartir de las responsabilidades y la toma de decisiones.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *La acción está fundada en la planificación globalmente integrada, estratégica; basada en resultados.* • *Para fortalecer la función del Secretario General y establecer responsabilidades claramente identificadas y "cadenas de comando" en todos los niveles.* • *Un enfoque integrado de planificación es implementado en la Oficina Scout Mundial, incluyendo la adecuación de las estructuras, la normalización de las prácticas y los planes basados en resultados.* • *La unidad corporativa de la OSM está construida a través de integración organizacional (estructuras, administración de información y conocimiento, reglas y procedimientos) y recuperación de roles constitucionalmente definidos.* • *Se establecen e implementan políticas de recursos humanos efectivas y exhaustivas.* • *Información y conocimiento administrativo efectivo y comunicaciones corporativas.* • *Se facilita el rol del CSM como el órgano ejecutivo de la OMMS.*

Prioridad Estratégica 7 (PE7) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

7.1 Comunicaciones

PE7: Perfil del Movimiento Scout: fortalecer la comunicación, la colaboración y los recursos. Esta prioridad estratégica pretende fortalecer las 'comunicaciones, coordinaciones y recursos del Movimiento Scout en todos los niveles, ya que son vitales para apoyar su trabajo y lograr la misión.	
Impacto global	• *La imagen del Movimiento Scout es la de un movimiento joven y moderno que ofrece oportunidades para que la gente joven trabaje unida para lograr un impacto local, nacional y global.* • *El Movimiento Scout es reconocido por la comunidad internacional como una organización global que tiene impacto local.* • *Esta imagen crea nuevas oportunidades para asociaciones y financiación.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *Existe una estrategia de comunicación que identifica claramente la identidad de marcas, las audiencias como objetivo, los mensajes claves y los medios de comunicación utilizados.* • *Las Celebraciones del Centenario se usan para promover una imagen positiva del Movimiento Scout para las comunidades locales, nacionales e internacionales.* • *El papel educativo del Movimiento Scout, su habilidad para actuar como una "fuerza social", su contribución a la paz y su relevancia particular para el grupo de adolescentes, son los mensajes claves promovidos por la asociación.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *La Estrategia de Marca y Comunicaciones ha sido más desarrollada y se apoya a las OSNs para su implementación.* • *Herramientas/procesos se llevan a cabo para recoger y difundir historias e información sobre las Celebraciones del Centenario a nivel local, nacional e internacional.* • *La contribución del Movimiento Scout a la paz, es tema central en todas las comunicaciones relacionadas con las Celebraciones del Centenario.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Apoyar la misión del Movimiento Scout a través de una estrategia de publicación exhaustiva asegurando el mayor acceso posible a las herramientas educativas apropiadas, documentos institucionales y para evidenciar el valor social del Movimiento Scout.* • *Elaborar un reposicionamiento adecuado para el Movimiento Scout Mundial en la opinión pública a través del desarrollo e implementación de una moderna y exhaustiva estrategia de comunicación y posicionamiento de marca a nivel mundial, igualmente apoyada por una fuerte identidad corporativa.* • *Se desarrolla el concepto de "Second Aid"- apoyo al Movimiento Scout y Guidismo en países donde han ocurrido desastres nacionales.*

Prioridad Estratégica 7 (PE7) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

7.2 Asociaciones

PE7 : Perfil del Movimiento Scout: fortalecer la comunicación, la colaboración y los recursos Esta prioridad estratégica pretende fortalecer las 'comunicaciones, coordinaciones y recursos del Movimiento Scout en todos los niveles, ya que son vitales para apoyar su trabajo y lograr la misión.	
Impacto global	• *A través de asociaciones, Scouts de todas las edades tienen la oportunidad de experimentar la dimensión global del Movimiento y aprender más acerca del mundo que los rodea.* • *El Movimiento Scout es visto como un participante clave en las comunidades nacionales e internacionales, trabajando en asociación con otros, compartiendo nuestras experiencias para expandir nuestros horizontes y extender nuestro impacto en la sociedad para obtener más apoyo en las áreas más difíciles.*
Objectivos a nivel de las OSN	• *Las asociaciones aumentan a nivel local, de forma tal que ayuda a los Scouts a experimentar la dimensión global del Movimiento a través de procesos de formación, esquemas pen-pal, intercambios juveniles, etc.* • *La asociación, como una organización de jóvenes voluntarios, aprovecha las ventajas de asociarse con otras organizaciones a nivel mundial y trabaja conjuntamente con otras organizaciones juveniles, para beneficio mutuo, como con la AMGS y otros miembros de la Alianza de Organizaciones que trabajan con Jóvenes, por ejemplo: la OMMS, la AMGS, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la Asociación Internacional de Premiación y las YMCA y YWCA (por sus siglas en inglés).* • *La asociación aprovecha las relaciones con otras asociaciones a nivel mundial y desarrolla asociaciones con organizaciones externas, como por ejemplo con la ONU, apoyadas por los Memorandos de Entendimiento y designadas para satisfacer necesidades específicas* • *La asociación está en diálogo con los mayores grupos de fe representados en el país al igual que con los otros grupos comunitarios interesados en apoyar el Movimiento Scout, como los parlamentarios (UPSM) o los antiguos Scouts (ISGF, por sus siglas en inglés).*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Las asociaciones actuales y el contenido de los Memorandos de Entendimiento son revisados para determinar qué ha sido logrado, para asegurar que reflejen las prioridades de la OMMS y que sean resultados alcanzables y tangibles.* • *Se ha desarrollado la SCOPE como herramienta para aumentar asociaciones efectivas entre las Asociaciones Scouts.* • *Se promueven las Alianzas de Organizaciones de Jóvenes a nivel mundial como práctica positiva para las OSNs.* • *Se ayuda al Foro Inter-religioso, al UPSM y al ISGF (por sus siglas en inglés) para contribuir con el desarrollo del Movimiento.*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Las relaciones externas se orientan hacia:* - *Un alto reconocimiento interno del valor social y apoyo consecuente del Movimiento Scout.* - *Construir relaciones que ofrezcan beneficios concretos para las OSNs en el desarrollo e implementación del programa Scout.* - *Promoción de políticas juveniles apropiadas de acuerdo al papel del Movimiento Scout Mundial en la sociedad civil global.* • *Se desarrollan y comprometen socios para mejorar las relaciones entre el Movimiento Scout en Palestina e Israel.* • *Se clarifican y publican las metas, enfoques y prioridades del Movimiento Scout a la hora de establecer redes y alianzas con otras organizaciones y agencias mundiales.* • *Jóvenes representantes para las posiciones de relaciones externas son promovidos, asistidos y formados para satisfacer sus roles.*

Prioridad Estratégica (PE7) :
Impacto global y resultados a nivel de las OSN y de CMS/OMS

7.3 Recursos

PE7 : Perfil del Movimiento Scout: fortalecer la comunicación, la colaboración y los recursos. Esta prioridad estratégica pretende fortalecer las 'comunicaciones, coordinaciones y recursos del Movimiento Scout en todos los niveles, ya que son vitales para apoyar su trabajo y lograr la misión.	
Impacto global	• *Las OSNs tienen una imagen clara de su membresía actual y un sistema para recolectar las suscripciones de nuevos miembros.* • *Las OSNs tienen los recursos financieros y materiales para poder operar eficiente y efectivamente y pueden identificar y asegurar los recursos requeridos para apoyar el desarrollo y crecimiento*
Objectivos a nivel de las OSN	• *Se lleva a cabo una asesoría de las capacidades y estabilidad financiera de la organización.* • *Tiene lugar una efectiva herramienta administrativa de la membresía; base en donde se colecta el ingreso entre las asociaciones.* • *Se diversifican las fuentes de ingreso de manera tal que las asociaciones sean menos dependientes de las recaudaciones de la membresía.* • *Tienen lugar procedimientos y prácticas financieras que son auditadas regularmente de manera interna y externa.* • *El presupuesto y cuenta anual es preparado y estructurado para reflejar la Estrategia y las Prioridades Estratégicas.*
Objectivos de apoyo a las OSN por parte del CMS/OMS	• *Se comparte el formato de los talleres de la Planificación Estratégica Financiera que existen a nivel Regional y de OMS* • *Se colecta y comparte extensamente el aprendizaje de las OSNs que es exitoso en esta área.* • *Se desarrolla una efectiva herramienta administrativa de la membresía enviando la información clave que es recolectada por las OSNs y se apoya a las OSNs para la utilización de esta herramienta*
Objectivos internos del CMS/OMS	• *Asegurar usos más efectivos de las fuentes tradicionales de financiación y diferenciar el portafolio financiero con una búsqueda de iniciativas y colaboraciones alternativas como parte de una política exhaustiva de movilización de recursos.*

Herramientas :
planificación estratégica, monitoreo y evaluación
Guía para los Organizaciones Scout Nacionales
2da Edición, 2007

- **MÓDULOSMÓDULO UNO:** La Estrategia para el Movimiento Scout
- **MÓDULO DOS:** Lineamientos sobre la planificacion estratégica
- **MÓDULO TRES :** Lineamientos para la puesta en marcha de un proyecto
- **MÓDULO CUATRO:** Seguimineto y evaluación
- **MÓDULO CINCO:** Herramientas para ayudar a planificar, asegurar el seguimiento y su evaluación
- Glosario de terminología sobre la planificación estratégica, seguimiento y evaluación

SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

©Oficina Scout Mundial
Planification stratégique, seguimiento & évaluation
Abril 2011
Oficina Scout Mundial
Rue du Pré-Jérôme 5
PO Box 91
CH – 1211 Geneva 4 Plainpalais
Switzerland

Tel.: (+ 41 22) 705 10 10
Fax: (+ 41 22) 705 10 20

worldbureau@scout.org
scout.org