



# Plan Estratégico 2121

Presentación General





# CONTENIDOS

Ruta de Elaboración del Plan	5
Presentación y Antecedentes	5
Estructura del Plan	6
Estructura de la Documentación	6
Fundamentos del Plan 2121	7
Nuestra Misión	8
Nuestra Visión	9
Análisis FODA	10
Estrategias	12
Misión, Visión y Áreas Estratégicas	13
Objetivos Estratégicos	14
Indicadores	16

## PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL 2121

Código: JDN-DGN-PEN-001

Versión  
02

Aprobación:  
Acuerdo #03  
Sesión No. 42 - 2018/19

Área:  
Junta Directiva Nacional

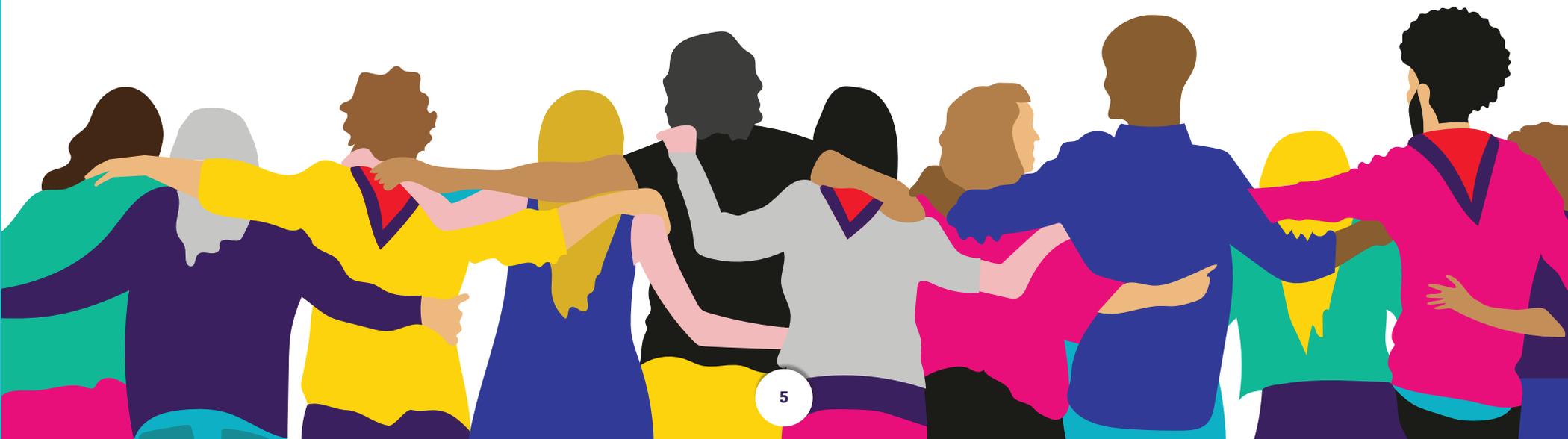
# Ruta de elaboración del plan

## Presentación y Antecedentes:

El Plan Estratégico 2121, que será el manual de ruta de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, desde el 2019 hasta el 2021, ha sido diseñado, a lo largo de dos años (2017-2018), durante una gran cantidad de sesiones de trabajo, con el esfuerzo conjunto de un equipo de voluntarios y profesionales y con el aporte de más de trescientas personas.

Es la guía, de la Asociación, en su camino para dar la oportunidad a más niños, niñas y jóvenes, al menos 21.000, de participar como protagonistas de un programa que, a través del método Guía y Scout, les apoye dentro de sus intereses y competencias, para su mejor desarrollo como personas y ciudadanos responsables. De ahí derivan el nombre de este Plan y su Visión.

El Plan Estratégico 2121 fue construido a lo largo de más de trescientas reuniones, con 2.900 horas de trabajo profesional del equipo. Un esfuerzo voluntario, que se estima en un valor aproximado de unos ₡35.000.000 (treinta y cinco millones de colones), a los cuales deben sumarse, la inversión en la Asamblea Nacional, donde fue presentado y diversos talleres de trabajo, a partir del Seminario Nacional de Planificación 2019-2021, en Campo Escuela Nacional Iztarú, el 4,5 y 6 de agosto del 2017.



## Estructura del Plan:

El plan está establecido de acuerdo con la siguiente estructura: Una Misión y una Visión, centradas en el propósito de la Asociación y del Movimiento y en brindar la oportunidad a más niñas, niños y jóvenes, de participar como protagonistas del programa, tanto como en la calidad de éste. Para ello se ha realizado un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza), se han elaborado algunas matrices como la Matriz de Riesgo y Matriz de Partes Interesadas y se han establecido las Estrategias y Objetivos Estratégicos para alcanzar dicha Visión.

## Estructura de la documentación:

El Plan 2121 se presenta por medio de 3 documentos principales, para una mejor comprensión:



“Plan Estratégico 2121:  
Presentación General”

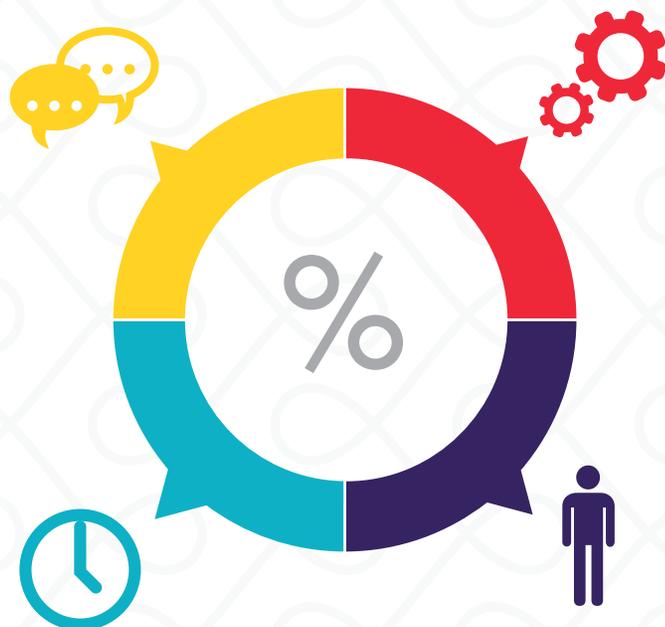
“Plan Estratégico 2121:  
Objetivos Estratégicos y  
Estrategias”

“Plan 2121: Estrategias y  
Planes de Acción”

El primer documento se organiza como una presentación de los aspectos generales del Plan. El segundo, “Plan Estratégico 2121: Objetivos Estratégicos y Estrategias”, detalla las Estrategias del Plan, indicando, para cada una, su descripción detallada y los aspectos clave necesarios para su implementación. El tercero: “Plan 2121: Estrategias y Planes de Acción”, detalla los planes operativos y proyectos establecidos para la implementación y el logro de los objetivos estratégicos.

## Fundamentos del Plan 2121:

El Plan 2121 se basa, más allá de los criterios valóricos u opiniones, en el conjunto de estudios de investigación de mayor profundidad con que hemos contado en toda nuestra historia. Estudios con validez estadística y científica, entre ellos:



- Percepción del Movimiento de Guías y Scouts en Costa Rica - 2016
- Percepción de adultos potenciales voluntarios del Movimiento Guías y Scouts - 2017
- Deserción del Movimiento Guías y Scouts de Costa Rica (Jóvenes) - 2017
- Adultos desertores del Movimiento Guías y Scouts - 2017
- Brandchitecture
- Gentic
- Estudio del Estado la Nación.
- Encuesta Nacional de Juventud.

Los primeros cinco de esta lista fueron contratados, por la Asociación, a la empresa Unimer.

El PE-2121 se enlaza, en forma armoniosa, con el Plan Estratégico 2010 - 2015 y su ampliación, hasta el 2018.

*Equipo de Trabajo: Brindamos un reconocimiento especial al equipo constituido por: Diego Jiménez , Gabriel Coto, Gabriela Bonilla, Jorge Arturo Muñoz, Gaudy Zúñiga, Ileana Boschini, Manuel Felipe Arguedas, Mauricio Castro Monge, Marco Vinicio Villegas, Oscar Céspedes, Peggy Chaves, Raúl Alpizar y Yuliana Mojica, al igual a nuestra Presidente Ana Cristina Calderón, los miembros de la Junta Directiva Nacional y los voluntarios comprometidos en el proceso.*



# NUESTRA MISIÓN

## MISIÓN

Somos una organización de educación no formal con el propósito de contribuir, por medio del método Guía y Scout, en la formación de la niñez y la juventud para el desarrollo de su pleno potencial como individuos y ciudadanos comprometidos con la sociedad.

La MISIÓN es el propósito de una organización, es su razón de ser.

Nosotros:

-Somos una organización con el propósito de contribuir con la formación de la niñez y juventud.

-Lo hacemos a través del Método Guía y Scout.

-Procuramos que cada niño, niña o joven desarrolle su potencial y sea una persona comprometida con la sociedad.



# NUESTRA VISIÓN

## VISIÓN

En el año 2021, 21.000 niños, niñas y jóvenes serán protagonistas del programa Guía y Scout; programa que será referencia por su atractivo y su ajuste a las necesidades de la juventud y de la sociedad costarricense.

La VISIÓN declara la dirección hacia un futuro, a dónde queremos llegar.

Nosotros:

-En el 2021 tendremos al menos 21.000 mil niños, niñas y jóvenes, protagonistas de programa.

-El programa ofrecido por la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, se destacará por tres aspectos:

-Su atractivo.

-Su ajuste a las necesidades e intereses de cada persona, es decir es flexible y adaptable.

-Su ajuste a las necesidades de la sociedad costarricense.

# ANÁLISIS FODA

## FODA

El FODA es el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta la Asociación para lograr la MISIÓN y la VISIÓN

*\*Ver FODA en Documento Plan Estratégico 2121, presentado en la Asamblea Nacional del 2018*

Entendemos:

- Fortalezas: son todos aquellos atributos y elementos propios (Internos) de la Asociación que favorecen el logro de la Misión y Visión.
- Oportunidades: son aquellas circunstancias o situaciones externas existentes o que podemos prever y aprovechar para alcanzar la Misión y la Visión.
- Debilidades: son todos aquellos atributos y elementos propios (Internos) de la Asociación que es necesario mejorar para alcanzar el logro de la Misión y Visión.
- Amenazas: son aquellas circunstancias o situaciones externas existentes o que podemos prever y que representan un obstáculo o riesgo para alcanzar la Misión y la Visión.



**MISIÓN:** Somos una organización de educación no formal, con el propósito de contribuir, por medio del método Guía y Scout, en la formación de la niñez y la juventud para el desarrollo de su pleno potencial como individuos y ciudadanos comprometidos con la sociedad.

**INTERNAS**

**F**

**FORTALEZAS**

**O**

**OPORTUNIDADES**

**D**

**DEBILIDADES**

**A**

**AMENAZAS**

**VISIÓN:** En el año 2021, 21.000 niños, niñas y jóvenes serán protagonistas del programa Guía y Scout; programa que será referencia por su atractivo y su ajuste a las necesidades de la juventud y de la sociedad costarricense

**EXTERNAS**

# ESTRATEGIAS

## ESTRATEGIAS

Son las guías o lineamientos, por las cuales nos proponemos lograr el cumplimiento del Plan Estratégico.

- Las Estrategias responden a las circunstancias de cada momento, es decir, son acordes con las Oportunidades y Amenazas, aprovechan las Fortalezas y evitan las Debilidades
- Se dice que los Objetivos Estratégicos son los "qué" y las estrategias son los "cómo".
- Donde el "qué" es lo que deseamos lograr y el "cómo" la forma en que lo vamos a hacer.
- Las estrategias se han agrupado, al igual que los objetivos, en áreas estratégicas.

# MISIÓN, VISIÓN Y ÁREAS ESTRATÉGICAS



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Representan a dónde debemos llegar durante la ejecución del Plan Estratégico para alcanzar la Misión y la Visión

- Responden al FODA.
- Se relacionan con cada una de las estrategias.
- Son medibles, por medio de indicadores.
- Los objetivos estratégicos se han organizado en 5 Áreas Estratégicas:

- Penetración y Crecimiento.
- Vivencia Guía y Scout.
- Adultos en el Movimiento.
- Infraestructura, Gestión y Estructura Organizacional.
- Sostenibilidad.



## PENETRACIÓN Y CRECIMIENTO

### » I - Objetivo Estratégico:

Incrementar el número de comunidades beneficiarias del programa Educativo.(Penetración).

### » II - Objetivo Estratégico:

Brindar la oportunidad a más niños, niñas y jóvenes de acceder y desarrollarse participando en el programa educativo Guía / Scout (Crecimiento).

## PROGRAMA Y VIVENCIA GUÍA Y SCOUT:

### » III - Objetivo Estratégico:

Ofrecer un programa educativo y vida de grupo de clase global.

## ESTRUCTURA E INFRAESTRUCTURA

### » IV - Objetivo Estratégico:

Mantener y desarrollar una gestión, estructura organizacional e infraestructura que soporten el crecimiento y faciliten el desarrollo del programa.

## SOSTENIBILIDAD

### » V - Objetivo Estratégico:

Mantener e implementar una acción y visión estratégica continua que permita la sostenibilidad de la organización y el logro de su misión visión a través del tiempo.

### » VI - Objetivo Estratégico:

Lograr un ingreso económico que permita la sostenibilidad de la Misión y Visión de la organización sin depender de los ingresos del Estado.

## ADULTOS EN EL MOVIMIENTO:

### » VII - Objetivo Estratégico:

Contar con el Recurso Humano voluntario y profesional, más adecuado para el logro de la Misión y Visión.

# INDICADORES

## INDICADORES Y METAS

Las metas e indicadores establecen resultados específicos de corto, mediano y largo plazo y representan el progreso hacia un objetivo.

Un indicador debe ser: relevante (que tenga que ver con los Objetivos Estratégicos); estar claramente definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación); ser fácil de comprender y usar; ser comparable (se puede comparar sus valores con otras organizaciones y dentro de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, a lo largo del tiempo); ser verificable y Costo-Efectivo (que no sea necesario incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

# INDICADORES

## I. Objetivo Estratégico:

Brindar oportunidad a más niños, niñas y jóvenes de acceder y desarrollarse participando en el Programa Educativo **(Crecimiento)**.

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
<p>Se refiere al incremento de la membresía infantil y juvenil y su relación óptima con la membresía adulta dedicada a programa.</p> <p>“En el año 2021, habrá más de 21.000 jóvenes protagonistas en el Programa Guía y Scout” (Aprobado: Acta N10 - 2017/18, acuerdo N.2)</p>	<p>1- Cantidad de miembros.</p> <p>2- Relación membresía juvenil vs dirigentes de jóvenes.</p>	<p>1- Se mide con base en el sistema de registro.</p> <p>2- Se mide con base en el sistema de registro.</p>	<p>2019:</p> <p>1- Membresía infantil y juvenil = 15000 2- Jóvenes/adultos en programa = 7</p> <p>2020:</p> <p>1- Membresía infantil y juvenil = 18000 2- Jóvenes/adultos en programa = 7</p> <p>2021:</p> <p>1- Membresía infantil y juvenil = 21000 2- Jóvenes/adultos en programa = 7</p>

# INDICADORES

## II. Objetivo Estratégico:

Incrementar el número de comunidades beneficiarias del Programa Educativo (**Penetración**).

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
Se refiere al incremento en la presencia del programa educativo en las distintas zonas geográficas.	1- Porcentaje de distritos (distribución política) con presencia guía y scout.	1- Se mide con base en el sistema de registro.	2019: 1- 49%  2020 1- 57%  2021 1- 66%

# INDICADORES

## III. Objetivo Estratégico:

Ofrecer un programa educativo y vida de Grupo de clase Mundial (**Programa y Vivencia guía/scout**).

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
<p><i>“programa que será referencia por su calidad, atractivo y ajuste a las necesidades de la juventud y la sociedad costarricense”</i> (Aprobado: Acta N10 - 2017/18, acuerdo N.2)</p>	<p>1 - Satisfacción de los miembros infantiles y juveniles.</p> <p>2 - Relación del logro de los objetivos educativos (según la permanencia de cada miembro infantil o juvenil) en relación con la claridad en un proyecto de vida, desarrollo de habilidades y adopción de un código de valores de los miembros juveniles, infantiles y ex-participantes de la Vivencia Guía y Scout.</p>	<p>1 - Se Mide por: medio de encuesta de satisfacción de los niños y jóvenes en programa.</p> <p>2.1 - Se Mide por: medio de encuesta de logro de OE para los miembros infantiles y juveniles</p> <p>2.2 - Se Mide por: medio de encuesta para ex participantes del programa Guía y Scout.</p>	<p>2019: 1, 2.1, 2.2 Evaluación: 70% califica como muy bueno y la calificación mínima es “bueno”.</p> <p>2020: 1, 2.1, 2.2 Evaluación: 80% califica como muy bueno y la calificación mínima es “bueno”.</p> <p>2021: 1, 2.1, 2.2 Evaluación: 90% califica como muy bueno y la calificación mínima es “bueno”.</p>

# INDICADORES

## IV. Objetivo Estratégico:

Mantener y desarrollar una gestión, estructura organizacional e infraestructura que soporten el crecimiento y faciliten el desarrollo del programa.  
**(Infraestructura, Gestión y Estructura Organizacional).**

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
Se refiere a los servicios de apoyo, equipos de trabajo, procesos, equipos, programas e instalaciones que soportan la dinámica institucional.	<p>1- Porcentaje de satisfacción en relación con los servicios de apoyo brindados por la organización. (Incluye la oferta de herramientas y materiales de programa educativo y formación).</p> <p>2 - Porcentaje de satisfacción en relación con los servicios brindados por los campos escuela e instalaciones de servicio de la organización.</p>	1, 2 Encuesta específica.	<p>2019: 1,2 Evaluación: 70% califica como excelente y la calificación mínima es "bueno".</p> <p>2020: 1,2 Evaluación: 80% califica como excelente y la calificación mínima es "bueno".</p> <p>2021: 1,2 Evaluación: 85% califica como excelente y la calificación mínima es "bueno".</p>

# INDICADORES

## V. Objetivo Estratégico:

Lograr un ingreso económico que permita la sostenibilidad de la Misión y Visión de la organización y que reduzca la dependencia de los ingresos del estado. **(Sostenibilidad económica).**

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
Se refiere a las acciones, desde las distintas áreas de la organización, que permiten mantener la oferta, de programa, en el transcurso del tiempo. (Aprobado: Acta N10 - 2017/18, acuerdo N.2)	1 - Porcentaje de ingresos privados / ingresos por Ley.	1, 2 Estados financieros de la Asociación.	2019 1- 10% 2- 20% anual (Sobre la base del 2018)
	2 - Porcentaje de crecimiento de ingresos privados.		2020 1- 12% 2- 20% anual (Sobre la base del 2019)
			2021 1- 15% 2- 20% anual (Sobre la base del 2019)

# INDICADORES

## VI. Objetivo Estratégico:

Mantener e implementar una Acción y Visión Estratégica continua, que permita sostenibilidad de la organización y el logro de su misión y visión a través del tiempo. **(Sostenibilidad).**

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
<p>Se refiere a las acciones, desde las distintas áreas de la organización, que permiten mantener una oferta de programa vigente y atractiva en el transcurso del tiempo.</p>	<p>1- Reunión anual de revisión y actualización del Plan Estratégico.</p> <p>2 - Relación y ajuste (alineamiento) del accionar operativo de la organización en relación con el Plan Estratégico.</p> <p>3 - Cumplimiento de los planes operativos y estratégicos.</p>	<p>1, 2 - Auditoría Estratégica.</p> <p>3 - Informes de la Dirección General a la JDN y la Asamblea Nacional.</p>	<p>2019, 2020,2021</p> <p>1 - Un Taller de Planificación Estratégica, para la JD y sus comités, la Dirección General y sus Direcciones y la Corte Nacional de Honor, al inicio de la gestión de cada JD.</p> <p>1 - Un Seminario Nacional de Planificación Estratégica / año.</p> <p>2- Una reunión trimestral, de rendición de cuentas, de la ejecución del Plan Estratégico y el PAO, documentada sobre: Objetivos Logrados, Objetivos no logrados, Dificultades, Objetivos Próximo Trimestre, Acciones no alineadas.</p> <p>2019</p> <p>3- 100% de logro de los objetivos ajustados.</p> <p>2020</p> <p>3- 100% de logro de los objetivos ajustados.</p> <p>2021</p> <p>3- 100% de logro de los objetivos.</p>

# INDICADORES

## VII. Objetivo Estratégico:

Contar con el recurso humano, profesional y voluntario, más adecuado para el logro de la misión y visión. **(RRHH)**.

Definición del Objetivo	Indicador	Detalle de Indicadores Base	Meta Anual
<p>La AGSCR procura atraer, reclutar, formar y retener al recurso humano, voluntario y profesional, que cuente con las competencias para cada una de las actividades necesarias para el logro de la Misión y Visión.</p> <p>Este Objetivo se relaciona directamente con el incremento de la membresía: juvenil, adulta y su relación óptima.</p> <p>“En el año 2021, habrá más de 21.000 jóvenes protagonistas en el Programa Guía y Scout” (Aprobado: Acta N10 - 2017/18, acuerdo N.2)</p>	<p>1- Relación cantidad de dirigentes de jóvenes / Membresía infantil y juvenil.</p> <p>2- Porcentaje de grupos con relación idónea de dirigentes de jóvenes vs membresía infantil y juvenil.</p> <p>3- Porcentaje de dirigentes con Formación Básica..</p> <p>3.1 Porcentaje de dirigentes con IM.</p> <p>4 -Encuesta de satisfacción del rol de voluntario para la membresía adulta.</p> <p>5- Evaluación de desempeño del recurso adulto (conforme GSAT).</p>	<p>Se mide por medio de:</p> <p>1,2,3, 3.1 - Sistema de Registro.</p> <p>4, 5 - Encuesta específica anual.</p>	<p>2019</p> <p>1- 1/7</p> <p>2- 70%</p> <p>3- 30%</p> <p>3.1 10%</p> <p>4- 70%</p> <p>5- 5 % del equipo Nacional</p>
			<p>2020</p> <p>1- 1/7</p> <p>2- 80%</p> <p>3- 50%</p> <p>3.1- 20%</p> <p>4- 75%</p> <p>5- 10% del equipo Nacional</p>
			<p>2021</p> <p>1- 1/7</p> <p>2- 85%</p> <p>3- 75%</p> <p>3.1 30%</p> <p>4- 80%</p> <p>5- 20% del Equipo Nacional</p>



**Guías y Scouts  
de Costa Rica**  
INSTITUCIÓN BENÉVOLENTA

Apdo: 2223 1000  
San José, Costa Rica  
**siemprelistos.com**

info@siemprelistos.com  
+506 2222 9898

