



**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26 de la Junta Directiva Nacional de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, celebrada el día catorce de noviembre del año dos mil veinticinco a las dieciocho horas con catorce minutos, de manera bimodal, algunos de manera presencial en la Sede Nacional de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica en Moravia y otros desde su lugar de residencia, mediante la modalidad de videoconferencia (Zoom), con la participación de los siguientes miembros:**

**Asistencia Modalidad Presencial:** Javier Sandoval Loría, Presidente; Gloriana Aguilar Solano, Vicepresidenta; Gilbert Salazar Angulo, Prosecretario; Ana Margarita Pizarro Jiménez, Tesorera; María José Hernández Jarquín, Jefa Guía Nacional; Yurgen Alcázar Rojas, Jefe Scout Nacional; Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía y William Núñez Alvarado, en calidad de Director General.

**Asistencia Modalidad Videoconferencia:** Ricardo Zúñiga Cambronero, Vicepresidente; Anayancy Villegas Bermúdez, Secretaria; Silvia Herrera Martínez, Fiscal y Eric Bonilla Soto, Comisionado Internacional Scout.

**Ausentes con justificación:** Sergio Montero Soto, Vocal y Ericka Cerdas Calderón, Contralora.

## **ARTICULO I: BIENVENIDA Y COMPROBACIÓN DE QUÓRUM.**

Preside la sesión el Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, verifica el quórum de ley y se inicia la sesión.

## **ARTÍCULO II: APROBACIÓN DE LA PROPUESTA DE AGENDA.**

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, da lectura a la agenda propuesta.

Se presenta para aprobación la siguiente agenda:

1. Bienvenida y comprobación del Quorum.
2. Aprobación de la agenda.
3. Oración.
4. Declaración de conflicto de interés.
5. Aprobación de actas:
  - a. Acta de la sesión extraordinaria N°23-2025/26 del 30 de septiembre de 2025.
  - b. Acta de la sesión ordinaria N°24-2025/26 del 03 de octubre de 2025.
  - c. Acta de la sesión extraordinaria N°25-2025/26 del 15 de octubre de 2025.
  - d. Acta de la sesión extraordinaria N°26-2025/26 del 05 de noviembre de 2025.
6. Correspondencia.
7. Asuntos de la Dirección General
  - a. Presentación del P.O.A.
  - b. Proyecto Castración Montes de Oro
8. Asuntos de la Presidencia:
  - a. Informe Iztarú
  - b. Informe Seguridad
  - c. Informe avance SRM
  - d. Informe caso Arquitecto
  - e. Informe posibilidad sitio para Asamblea.
  - f. Comentarios de la Conferencia
  - g. Presentación de Informes mensuales
9. Asuntos de las Comisarías Internacionales:
  - a. Viaje del grupo 25
  - b. Manual de Contingentes y Delegaciones

# Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

10. Elección al Comité Scout Interamericano – Yuliana Mojica Fernández.
11. Asuntos urgentes por resolver
12. Informes
  - a. Jefaturas Nacionales Guía y Scout.
13. Control de acuerdos.
14. Asuntos Varios
15. Cierre de la sesión.

*Se acuerda:*

## **ACUERDO #01-27-2025/26**

Aprobar la agenda de la sesión ordinaria N°27-2025/26 del 14 de noviembre de 2025.

**APROBADO POR UNANIMIDAD.**

## **ARTÍCULO III: ORACIÓN.**

La Presidencia solicita a la Sra. Silvia Herrera Martínez, Fiscal, que haga la oración.

## **ARTÍCULO IV: DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERÉS.**

Ante la consulta a los directivos sobre la agenda propuesta, no se manifiesta que exista conflicto de interés.

## **ARTÍCULO V: APROBACIÓN DE ACTAS:**

- a. Acta de la sesión extraordinaria N°23-2025/26 del 30 de septiembre de 2025.

Se somete a discusión el acta de la sesión extraordinaria N°23-2025/26, celebrada el 30 de septiembre del 2025.

*Se acuerda:*

## **ACUERDO #02-27-2025/26**

Aprobar el acta de la Sesión Extraordinaria N°23-2025/26, celebrada el 30 de septiembre del 2025.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- b. Acta de la sesión ordinaria N°24-2025/26 del 03 de octubre de 2025.

Se somete a discusión el acta de la sesión ordinaria N°24-2025/26, celebrada el 03 de octubre del 2025.

*Se acuerda:*

## **ACUERDO #03-27-2025/26**

Aprobar el acta de la Sesión Ordinaria N°24-2025/26, celebrada el 03 de octubre del 2025.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- c. Acta de la sesión extraordinaria N°25-2025/26 del 15 de octubre de 2025.

Se somete a discusión el acta de la sesión extraordinaria N°25-2025/26, celebrada el 15 de octubre del 2025.

*Se acuerda:*

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica**

**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26**

**14 de noviembre de 2025**

---

**ACUERDO #04-27-2025/26**

Aprobar el acta de la Sesión Extraordinaria N°25-2025/26, celebrada el 15 de octubre del 2025.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- d. Acta de la sesión extraordinaria N°26-2025/26 del 05 de noviembre de 2025.

Se somete a discusión el acta de la sesión extraordinaria N°26-2025/26, celebrada el 05 de noviembre del 2025.

**Se acuerda:**

**ACUERDO #05-27-2025/26**

Aprobar el acta de la Sesión Extraordinaria N°26-2025/26, celebrada el 05 de noviembre del 2025.

**APROBADO POR MAYORÍA CON DOS ABSTENCIENAS DEL SR. GILBERT SALAZAR ANGULO, PROSECRETARIO Y DE LA SRTA. YULIANA MOJICA FERNÁNDEZ, COMISIONADA INTERNACIONAL GUÍA. ACUERDO FIRME.**

El Sr. Gilbert Salazar Angulo, Prosecretario y la Sra. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, justifican su abstención dado a que no estuvieron presentes en esta sesión.

**ARTÍCULO VI: CORRESPONDENCIA.**

- a. Consulta de Felipe Fletes Castillo sobre votaciones en Conferencia Scout Interamericana.

El 15 de octubre de 2025 el Sr. Felipe Fletes Castillo, remite un correo electrónico en el cual consulta sobre el proceso para las votaciones en la Conferencia Scout Interamericana.

Esta nota fue atendida por la Presidencia y se brindó respuesta mediante nota AGYSCR-JDN-PRES-0033-2025/26 del 12 de noviembre de 2025.

- b. Solicitud del Grupo Guía y Scout N°98 para participación en campaña institucional del BCR.

La Sra. Marcela Campos Varela, Gestora de Desarrollo, remite el 10 de octubre de 2025 un correo electrónico en el cual adjunta la carta enviada por la señora Daniela Patricia Retana Rojas, miembro de la Junta de Grupo Guía y Scout N°98 de Miramar, quien solicita la autorización correspondiente para participar en una campaña institucional del Banco de Costa Rica, en la que se busca visibilizar acciones voluntarias realizadas por sus colaboradores fuera de sus funciones laborales.

**Se comenta el tema y se acuerda:**

**ACUERDO #06-27-2025/26**

Trasladar la solicitud del Grupo Guía y Scout N°98, Miramar, para participación en la campaña institucional del Banco de Costa Rica, a la Dirección General para que coordine con la Dirección de Operaciones y la Gestora de Desarrollo.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- c. Solicitud de RJSG de respuesta a su solicitud Exp. 24-25-0151-CNH.

El 16 de octubre de 2025 el Sr. RJSG remite un correo electrónico en el cual solicita información y respuesta sobre el avance en la atención a la nota AGYSCR-JDN-0135-2025, en la cual se solicitó a la Fiscal, a la Contralora y a la Dirección General, que se pronunciaran en relación con lo expuesto por el Sr. RJSG sobre el expediente 24/25-0151-CNH.

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica**

**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26**

**14 de noviembre de 2025**

---

La Secretaría informa que se envió consulta a la comisión que se les asignó la tarea de dar respuesta al Sr. RJSG, por lo que la Contraloría, Fiscalía y Dirección General trabajaron y se concilió una respuesta con la revisión de la asesoría jurídica (oficio AGYSCR-JDN-PRES-00034-2025/26), solamente está pendiente la firma del documento para su envío.

Se da por recibida la información.

- d. Correo de Felipe Fletes Castillo sobre recomendación de presencia en espacios sociales.

El 16 de octubre de 2025 el Sr. Felipe Fletes Castillo, remite un correo electrónico en el cual realiza una serie de recomendaciones para la presencia de Guías y Scouts de Costa Rica en diferentes espacios deportivos y sociales que se realizan en el país.

*Se comenta el tema y se acuerda:*

**ACUERDO #07-27-2025/26**

Trasladar la recomendación del Sr. Felipe Fletes Castillo, sobre la presencia de la Asociación en espacios sociales, a la Dirección General para que responda en función de las estrategias de animación territorial.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- e. Invitación y el programa Dicasterio para el Diálogo Interreligioso.

La Sra. Jessy Hamouche, Responsable Mundial de la Conferencia Internacional Católica del Guidismo, remite el 17 de octubre de 2025 un correo electrónico en el cual adjunta la invitación y programa del Dicasterio para el Diálogo Interreligioso con motivo de la celebración del 60º aniversario de la declaración conciliar *Nostra Aetate*.

Se informa que este tema se atendió en Sesión Extraordinaria N°25-2025/26 del 15 de octubre de 2025.

- f. Copia de Queja y denuncia de Orlando Rivera sobre juramentación Contingente Alemania.

El 09 de noviembre de 2025 el Sr. Orlando Rivera Fallas, Jefe de Grupo Guía y Scout N°288, remite la copia de un correo electrónico enviado a la Dirección General y el Comité de Asuntos Internacionales, en el cual denuncia la situación ocurrida con un joven protagonista de programa del Grupo, el cual no se incluyó dentro de la juramentación del contingente del Intercambio con Alemania, y solicita:

1. Que el Comité de Asuntos Internacionales (CAI) y la Jefatura del Contingente informen por escrito: De qué se acusa concretamente al joven. Qué procedimiento formal se siguió para adoptar la decisión. Si se notificó o consultó a la Jefatura y Junta de Grupo. En qué parte de las políticas institucionales o el P.O.R. se establece la potestad para tomar decisiones disciplinarias de este tipo. Dónde se tipifica la falta y la consecuencia aplicada.
2. Que se revise la decisión de no juramentar al joven, y se restituya su derecho a participar plenamente del proceso educativo, conforme a los principios de justicia, diálogo y acompañamiento.
3. Que se instruya a las instancias internacionales y contingentes sobre los límites de sus competencias, recordando que los procesos disciplinarios o de acompañamiento conductual solo pueden ser gestionados desde el nivel educativo y local, bajo la guía de las políticas institucionales.

La Sra. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, presenta el correo de respuesta enviado el 14 de noviembre de 2025 mediante nota AGYSCR-JDN-CAI-0140-2025-26, por el Comité de Asuntos Internacionales al Sr. Rivera Fallas, en el cual aclara la situación y la atención que se dio a este tema en ese momento.

Comenta que esta nota se envió a la asesoría legal para asegurar que todo lo que se está indicando está de acuerdo con las políticas y procedimientos de la Asociación y la asesoría legal indica que no hay

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica****Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26****14 de noviembre de 2025**

discrepancias en la nota. Adicionalmente se le envía la documentación para que la asesoría legal tuviera el contexto de la situación.

La Sra. Silvia Herrera Martínez, Fiscal, reitera que, según lo informado por el Comité de Asuntos Internacionales, no se le está violentando el derecho al menor de edad y se está dando el debido proceso.

La Sra. Gloriana Aguilar Solano, Vicepresidenta, señala que le parece bien como se procedió por parte del Comité de Asuntos Internacionales, pero posiblemente se revise qué se pudo haber hecho diferente para que esto no se haya dado. Primero que la representación oficial del Grupo es la Jefatura de Grupo y más allá de lo que se contestó y resolvió, buscar cuál es el proceso correcto en esas situaciones, para asegurarse que se cuente con la misma capacidad de contención.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, aclara que se revisó todo este tema, porque cuando sucedió lo llamaron las Comisarías Internacionales y también el jefe de grupo. En todo este proceso, se brindó la contención y en el caso de los compañeros se respaldó lo que el Comité de Asuntos Internacionales había realizado, ya que estaba dentro de la línea del procedimiento, porque no se puede establecer que una persona que envía un oficio con membrete del grupo lo está haciendo a título personal. A este respecto, el jefe de grupo estaba molesto porque no se le consultó y la información era inexacta. En este caso no cambia nada, se actuó como se tuvo que actuar.

El Sr. Eric Bonilla Soto, Comisionado Internacional Scout, menciona que lo que indicado por la Sra. Mojica Fernández tiene todo su respaldo. Aclara que las decisiones se tomaron porque se actuó por el corto tiempo que se tuvo para reaccionar, por prudencia se tomó la decisión de esperar para tener más información. No se tomó ninguna medida disciplinaria ni sanción, sino que se conversa con el protagonista de programa y se le dice que cuando la información esté completa se retoma su proceso de juramentación.

La Sra. Mojica Fernández agrega que esa situación se presentó 10 minutos antes de estar al frente del contingente y los padres de familia. La decisión fue hacer el debido proceso y en 10 minutos no era posible hacer esto.

Aclara que el jefe de grupo es el canal principal, pero en ese momento no era viable hacer llamadas e investigar a fondo para dar una respuesta, por lo que se tomó la decisión de no juramentar al joven en ese momento, aclarar la situación y posteriormente hacer la juramentación.

Se da por recibida la información, se agradece al Comité de Asuntos Internacionales y demás compañeros que apoyaron este proceso.

Se suspende el análisis de la correspondencia para continuar con los temas de la Dirección General.

**ARTÍCULO VII: ASUNTOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL.**

Al ser las diecinueve horas con tres minutos ingresan a la sala de sesiones el Sr. Pablo Sandí Cano, Coordinador de Gestión Estratégica; Jesús Garro Umaña, Coordinador de Programa Educativo; Oscar Calderón Ulloa, Director Técnico; Alejandra Camacho Muñiz, Directora de Imagen y Comunicación; José Luis Hidalgo Ávila, Director Administrativo Financiero y Grettel Zúñiga Chavarría, Contadora General.

**a. Presentación del P.O.A.**

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, agradece a los funcionarios y funcionarias la asistencia a esta sesión.

El Sr. William Núñez Alvarado, Director General, menciona el reconocimiento a todo el equipo de trabajo que respalda las decisiones de la Junta Directiva Nacional y hay compromiso con el desarrollo de las tareas asignadas.

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

Este Plan Operativo Anual (POA) nace a partir de una convicción muy fuerte y es el cambio social, ya que este no se va a gestar desde un decreto, sino paso a paso y se consolida a través del trabajo comprometido y transparente.

Este POA no le pertenece a la Junta Directiva Nacional o a la Dirección General, sino a todas las personas que dan lo mejor de sí en las comunidades y los grupos, porque cuando se fortalece el programa y los grupos se transforma los grupos y esto impacta a las comunidades.

Hace la reflexión en que este PAO es nuestra herramienta para transformar los valores en acción social y esto es muy importante tenerlo presente.

El Sr. Oscar Calderón Ulloa, Director Técnico inicia la presentación indicando que cada estrategia cuenta con indicadores, metas, entre otras. Las estrategias se definieron a partir de una serie de investigaciones para sistematizar la información pertinente y todas están directamente vinculadas con el Plan Estratégico, que da una ruta de acción para llenar los vacíos identificados.

**El Plan de Acción:** Plan estructurado por proyectos con indicadores, metas anuales, método de verificación y responsables. Es importante tener claro que uno de los cambios fundamentales es que los indicadores y las metas fueran de impacto y permitan medir diferentes aspectos de los procesos claves de la Asociación.

**Ruta de Acción:** Plan de acción a 4 años con insumos, actividades, productos efectos e impacto estratégico esperado. Este año se trabajará en las bases sólidas y los resultados puntuales se verán a partir del año 2026.

**Lecciones aprendidas:** Conocimiento adquirido en anteriores experiencias para evitar repetir errores y aprovechar aciertos. Como organización se han tenido retos para cumplir los Planes Estratégicos y esto es importante tenerlo presente para plantear las acciones a futuro.

Continúa el Sr. Jesús con Garro Umaña, Coordinador de Programa Educativo, presentando el Eje de Proyecto Educativo.

**OE - 01.1** Mantener actualizado el proyecto y programa educativo acorde a las necesidades y características de la niñez, juventudes y su entorno.

1. **Plan de consulta de intereses:** Este año se espera iniciar con el lanzamiento de la consulta nacional a dirigentes (en línea) y protagonistas (formato de reunión para ser aplicada a los grupos y de acuerdo con el método guía y scout).
2. **Actualización programa educativo:** Estas cuatro acciones están vinculadas con las tres estrategias de programa educativo.
3. **Actualización de herramientas, guías presencia y virtual:** Vinculado a las etapas dos y tres de actualización del Sistema Relacional de Membresía.
4. **Herramienta de evaluación integral:** Ya se están trabajando, pero se están implementando paulatinamente, la idea es que los grupos las tengan disponibles en todo momento como herramientas de autoevaluación y se fortalezcan las capacidades dentro de los grupos.

**OE 01.2** Consolidar y aumentar la presencia Guía y Scout en las comunidades.

1. **Guía para la apertura de grupos:** Ya está aprobada y en implementación.
  2. **Herramienta acompañamiento a grupos:** Están en proceso de trabajo de manera que desde los mismos proyectos surjan de forma participativa.
  3. **Actividad nacional presencial y virtual de buenas prácticas:** Se trabajan algunas iniciativas con Imagen y Comunicación.
  4. **Sello de calidad de buenas prácticas:** Se distinga de lo que existe actualmente en el Manual de Reconocimientos (Grupo exitoso). Por las implicaciones que tiene lo mejor es que salga con el proceso de implementación del programa educativo y sea una herramienta que impulse esto.
-

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

OE 01.3 Estimular la vivencia del programa educativo a través del fortalecimiento de entornos seguros y participativos.

Es un objetivo muy amplio y permea varias de las estrategias, pero de programa hay cosas específicas:

1. Actualizar documentos de habilidades: En el proyecto de actualización de programa, una de las actividades es la elaboración del perfil de salida, de acuerdo con las seis áreas de crecimiento y las habilidades para la vida que se indican en el proyecto educativo. Ese trabajo será de una manera técnica, es decir, se va a revisar las habilidades para la vida mencionadas en el proyecto educativo y la intención será generar un perfil escalonado, donde se verá cómo esas habilidades se evidencian en los protagonistas de programa por grupo de edad. Esa división de grupos de edad se está trabajando en el marco teórico en el cual se basarán y se darán muchas categorizaciones, pero esto es posible que no coincida con las edades de las secciones.
2. Plan de entornos seguros: Una prioridad es construir lo que resta de este año y el próximo una actualización del manual de programa educativo en relación con este tema. Esto estaría acompañado de un proceso de capacitación y una vez actualizado el capítulo del manual se ponga en disposición de los dirigentes para apoyar la logística de los eventos que se dan en el país.
3. Campaña de promoción de familias – grupos: Esta en la estrategia de talento humano y ya tiene una persona designada como líder. Es amplio y en el manual de reconocimientos actual ya se habla de ese reconocimiento de las familias y los grupos.

OE 01.4 Promover la proyección y participación activa del Movimiento Guías y Scouts de Costa Rica en la comunidad.

1. Proyectos de incidencia local: Se aborda en las tres estrategias desde la perspectiva de lo que los grupos hacen para proyectarse en sus comunidades, el enfoque será fortalecer las capacidades de los grupos mediante herramientas que permita a los grupos vincularse con su comunidad mediante el servicio voluntario.
2. Diagnóstico de espacios de participación en las comunidades: Tiene componente fuerte en animación territorial, las personas gestoras pueden ayudar a conocer mejor y con la apertura del concepto de territorio y la próxima apertura de las personas facilitadoras territoriales, esto se fortalecerá más. Se contaría con recurso adulto que permita acompañar y canalizar los recursos que se darán a los grupos.
3. Alianzas estratégicas a nivel local, nacional e internacional: Está en la estrategia de comunicaciones
4. Plan de impacto local de liderazgo y proyectos específicos: Hay un proyecto en la estrategia de talento humano donde se desarrolla esto, se espera dar capacitación en liderazgo para protagonistas de programa y dirigentes.

### **Eje: Proyecto educativo.**

OE – 01. Ofrecer un proyecto educativo innovador y participativo que promueva el desarrollo de la niñez y juventudes de nuestro país.

OE – 01.1. Mantener actualizado el proyecto y programa educativo acorde con las necesidades y características de la niñez, las juventudes y su entorno.

OE – 01.3. Estimular la vivencia del programa educativo a través del fortalecimiento de actividades educativas en entornos seguros y participativos.

### **Alcance**

#### **EPE – 01.**

10 investigaciones diagnosticas. Este año se han trabajado en reconocimiento, formación, estado de salud del grupo y su intención es que sea un proceso permanente.

1 documento macro curricular diseñado, validado y aprobado. La parte macro es sobre el perfil de salida, habilidades, etc.

4 documentos meso curriculares diseñados, validados y aprobados. Uno para cada sección.

---

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

3000 personas que participan activamente en diferentes etapas del proceso de actualización.

### **EPE – 02.**

25 personas dirigentes certificadas en la organización exitosa de eventos sectoriales y nacionales.

3 documentos técnicos y formularios actualizados para la gestión de eventos.

Observaciones técnicas al menos el 60% de eventos sectoriales y nacionales.

1 evento nacional (Tropa).

6 eventos territoriales apoyados técnica y financieramente desde la DTE. Esto depende de la disposición del presupuesto y la magnitud de los eventos.

1 foro de jóvenes realizado

### **EPE – 04.**

3 ayudas al Programa Educativo sobre temas centrales del método Guía y Scout.

6 nuevos episodios de podcast disponibles al público.

1 Seminario de Programa Educativo.

### **EPE – 05.**

Al menos 2 políticas actualizadas y aprobadas por la JDN.

Al menos 1 apartado del Manual de Programa Educativo actualizado.

6 protocolos de actuación actualizados y difundidos a la comunidad Guía y Scout.

## **Impacto**

### **EPE – 01.**

Posicionamiento de la AGYSCR como organización educativa no formal referente a nivel nacional.

Programa Educativo acorde con las necesidades y características de la niñez y juventud en Costa Rica.

### **EPE – 02.**

Vivencia del programa educativo a través de entornos seguros y participativos fortalecidos.

Movimiento Guía y Scout con una mayor proyección y participación comunitaria.

### **EPE – 04.**

Mejora continua en la gestión humana.

Programa Educativo acorde con las necesidades y características de la niñez y juventud.

### **EPE – 05.**

Marco normativo de la Asociación actualizado.

Continúa el Sr. Pablo Sandí Cano, Coordinador de Gestión Estratégica, presentando el Eje de Fortalecimiento Interno:

Objetivo Estratégico: Optimizar la gobernanza y la gestión interna para lograr la eficiencia operativa.

Objetivo Específico: Simplificar y automatizar los trámites y procedimientos y disponer de manuales y procedimientos.

Eje Fortalecimiento Interno

### **Proyecto Asociado:**

Digitalización trámites FAEG que es un proyecto ambicioso y complicado pues actualmente los procesos son manuales.

Digitalizar el proceso de insignia de madera.

Digitalizar el proceso de máximos reconocimientos.

Pasarela de pagos para cursos y aula virtual que sean sencillos y pago por SINPE, transferencia, efectivo y Fondo de ayuda a grupos y además que tenga enlace con Softland.

---

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

Sistema de productos no conformes y Petición de Acción Correctiva para procedimientos que necesitan ser mejorados.

Diseñar el Sistema de Control Interno.

### **Impacto:**

- Disminución de errores manuales y reprocesos.
- Mayor trazabilidad y control de solicitudes.
- Aumento de la confiabilidad en la trazabilidad del proceso.
- Mejora en la experiencia del voluntariado en su ruta formativa.
- Estandarización de criterios y evidencias.
- Fortalecimiento de la confianza y legitimidad institucional.
- Reducción del trabajo manual de finanzas.
- Pago con tarjetas y métodos locales (transferencia validada, SINPE).
- Reducción de fallas recurrentes en procesos y servicios.
- Mayor confiabilidad en gestión de calidad y mejora continua.
- Reducción de riesgos operativos y reputacionales.
- Estandarización de procesos críticos con controles definidos.

### **Alcance:**

- Integración con bases de datos financieras y SRM.
- Dashboard de métricas operativas y financieras que permitan análisis para la toma de decisiones.
- Portal para formadores, facilitadores y Oficina Nacional.
- Plataforma con registro, validación y certificación automática.
- Flujo digital para nominación, revisión, evaluación y aprobación.
- Repositorio de evidencias y criterios unificados para que la información esté centralizada.
- Reducción de fallas recurrentes en procesos y servicios.
- Confirmación automática de matrícula y emisión de comprobantes.
- Registro digital de no conformidades, causas y acciones.
- KPIs de cumplimiento, tiempo de respuesta y efectividad.
- Mapa de riesgos, controles y responsables por proceso.
- Sistema de monitoreo y evaluación continua.

Además, con la ayuda de la Sra. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, se cuenta con el repositorio de la información para el levantamiento de procesos.

Continúa la Sra. Alejandra Camacho Muñiz, Directora de Imagen y Comunicación con el Eje de Fortalecimiento Interno (Imagen y Comunicación)

Comunicación institucional es un reto y se debe establecer una comunicación multicanal segmentada, que es decir para quién sirve el canal y se establecen los medios, el público meta, material que les interesa, entre otras cosas.

### **Proyecto Asociado:**

- Realizar un diagnóstico de los canales internos y externos (redes sociales, boletines, sitio web, vocería).
  - Diseñar un plan de acción para optimizar el uso de canales según el público meta.
  - Capacitar a equipos voluntarios en buenas prácticas de comunicación institucional (vocería, manejo de redes sociales, fotografía.)
  - Adaptar contenidos institucionales a formatos digitales accesibles y de impacto.
  - Ajustar la estrategia de comunicación institucional para alinearla con las estrategias del PE.
  - Establecer un calendario anual de campañas temáticas vinculadas a los ejes del PEI, que se pueda identificar cuándo se van a desarrollar las diferentes actividades de la institución.
  - Establecer indicadores del desempeño comunicacional para ver temas de alcance y analítica de redes, que sirva para definir si las campañas que se están haciendo son efectivas.
  - Realizar evaluaciones semestrales con retroalimentación de públicos clave.
  - Plan divulgación Rebranding marca scout.
-

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

Identificar aliados clave en medios de comunicación, marcas afines, ONGs y sector público, generar "publicity" en diferentes espacios que se pueda visualizar la Asociación sin tener que pagar y dar apoyo a los grupos en promocionales y demás para el proceso de captación.

Establecer protocolos de colaboración y visibilidad conjunta.

Promover vocerías juveniles en medios aliados. Actualmente hay 70 voceros juveniles, pero se quiere crecer en cantidad, calidad y preparación (sepan de publicidad, mercadeo digital, fotografía, etc.)

### **Impacto:**

Mejora en la eficiencia comunicacional, reducción del ruido institucional, mayor alcance. Tratar de que no se generen los ruidos comunicacionales.

Mayor coherencia fortalecimiento de la imagen organizacional, alineación y planificación institucional estratégica. Uno de los atributos de marca más importantes que tiene esta organización es la confianza y la credibilidad del pueblo de Costa Rica hacia la Asociación, por eso se monitorea periódicamente el manejo de redes.

Mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, transparencia institucional.

Acercar a la comunidad GyS a los nuevos elementos visuales de la marca Scouts.

Mayor proyección institucional, diversificación de audiencias, fortalecimiento de redes de apoyo, además considerando la parte tecnológica.

### **Alcance:**

Informe diagnóstico de canales internos y externos (redes sociales, boletines, sitio web, vocería).

Estrategia segmentada para públicos meta (nacional, direcciones, grupos voluntarios, territorios).

Cronograma de implementación y responsables por canal.

2 Talleres de vocería anuales.

Estrategia Digital.

Conversión de materiales clave a formatos digitales accesibles y de alto impacto (videos, infografías, post, boletines interactivos).

Manual de estilo para contenidos digitales inclusivos.

Plan de comunicación según objetivos, públicos, mensajes clave y canales, orientado a las 3 estrategias (RA, PE, AT).

Cronograma detallado de campañas vinculadas a los ejes de PEI, con fechas, objetivos, públicos y responsables.

Definición de KPIs (indicadores clave) para evaluar el impacto y la eficacia de las acciones de comunicación.

Talleres de Marca Scout.

Lineamientos que identifica aliados clave en medios de comunicación, marcas afines, ONGs y sector público, tanto a nivel nacional como internacional.

Manual de procedimientos para establecer y gestionar alianzas, incluyendo acuerdos de colaboración, pautas de visibilidad y co-branding. Hacer un mapeo de públicos para definir con quién se desea alianzas.

Programa para identificar, formar y promover vocería juveniles en medios aliados.

Interesa desarrollar un plan de fidelización que brinde ese sentido de pertinencia y como el voluntario se siente parte de esto y tiene una retribución emocional y que le permita sentirse feliz de estar en la organización, se están trabajando algunas campañas relacionadas a esto.

Continúa el Sr. Sandí Cano con el Eje de Fortalecimiento Interno (Tecnologías de la Información)

Objetivo Estratégico: Optimizar la gobernanza y la gestión interna para lograr la eficiencia operativa.

Objetivo Específico: Aplicar tecnologías digitales para optimizar gestión integral.

Existe un equipo interno conformado por el Sr. Rafael Acevedo Madrigal, Encargado de Tecnologías de la Información, el Sr. Luis Alfredo Godínez Leiton, Encargado del Sistema Relacional de Membresía y el Sr. Sandí Cano, para ver el tema de mejora de procedimientos internos, para analizar qué procesos se pueden mejorar para beneficio de los asociados.

### **Proyecto Asociado:**

---

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

II Etapa SRM.

Implementación de nuevo gestor documental para contar con un repositorio más integral y práctico.

Tienda Virtual.

Software de reservas de salas de reuniones, de vehículos, campos escuela, hostel, entre otros.

Cambio de ERP.

Aula virtual.

### **Impacto:**

Cubrir las necesidades de los Grupos y la Sede Nacional en cuanto a funcionalidad del Sistema.

Mayor facilidad para los grupos y SN para gestionar sus documentos, seguridad, trazabilidad de la información.

Permitirá poner a disposición nuestros productos a toda nuestra población y personas externas al movimiento, al ser un servicio que se puede consumir desde cualquier parte, sin necesidad de tener que realizar la compra en la tienda física.

Automatización del proceso de reserva de los espacios, permitiendo reducir errores humanos y mejorando la planificación, evitando así conflictos de solicitudes. También estaría disponible para que cualquier persona pueda gestionar su reserva.

Integridad y confiabilidad en los datos.

Automatización de procesos.

Reducción de costos por consultoría externa.

Facilidad de acceso para los usuarios.

Automatización de procesos administrativos, el sistema permitirá generar comprobantes, controlar cupos y enviar confirmaciones automáticas, reduciendo la carga operativa.

Permitirá una mejor gestión de cobros, al integrar pasarelas de pago.

### **Alcance:**

Nuevos requerimientos identificados (Se levantarán requerimientos con cada dirección).

Cambio del Document Manager por una plataforma más moderna, amigable y robusta.

Contar con un E-commerce que permita realizar compras y pagos de forma virtual, que sea una pasarela virtual para los cursos.

Software que permita realizar las reservas de los diferentes espacios con los que cuenta la Asociación (Salas de reuniones, Auditorio, Hostel, Campos Escuela).

Migrar nuestro ERP con todos los módulos existentes hacia otra plataforma que brinde mayores facilidades.

Plataforma que permita realizar la gestión de los cursos impartidos por la Asociación (Matrículas, certificados, pagos, calendarios, etc.).

El Sr. Oscar Calderón Ulloa, Director Técnico, continúa con el Eje: Gestión de talento Humano

Objetivo Estratégico: Desarrollar y fortalecer el sistema de gestión integral del talento humano de alto desempeño.

Objetivo Específico: Atraer el recurso humano idóneo en la organización / Implementar un plan de mejora continua de la Gestión Humana.

Se hace entrega del resumen de realidad de la membresía de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, que requiere un análisis más amplio:

---

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

Figura #1. Dirigentes activos a junio 2025

Categoría	Descripción	Cantidad
Total de Datos Iniciales sobre membresía de dirigentes	Base de datos utilizada para el proceso.	4345 datos
Datos Duplicados	Personas con más de dos números registrados.	699 datos
Total de Personas Únicas	Personas únicas después de remover duplicados.	3646 personas
Total de Personas Inactivadas	Total de personas inactivadas del sistema.	908 personas
Total de Personas Activas	Resultado final del proceso de actualización.	2738 personas
Variación Porcentual	Disminución procentual de la cantidad de Dirigentes activos	25%

El Sr. William Núñez Alvarado, Director General, añade que es importante contar con este dato, pero lo alarmante es que haya pasado tanto tiempo sin hacer un proceso como este, por lo que es un llamado de atención de que estos procesos de actualización deben ser una tónica permanente en el trabajo de la asociación.

### Proyecto asociado:

Proceso de desarrollo de la formación. Se construye con un enfoque integral de la gestión del talento humano voluntario a partir del ciclo de vida del voluntariado.

La estrategia tiene siete proyectos que van desde la captación y la capacitación dividido en dos partes, una los cursos y la otra la revisión curricular. Adeás se incorporó a los padres de familia, se trabaja el tema de clima organizacional (mayor causa de salida de los dirigentes es las diferencias interpersonales). Entonces, se busca:

### Impacto:

Mejora en la calidad del Programa Educativo implementado en los grupos GYS.

Desarrollo integral de las personas asociadas en habilidades útiles para su proyecto de vida.

Incremento en los niveles de satisfacción del voluntariado.

Aumento en la tasa de permanencia de personas voluntarias.

### Alcances:

10 acciones formativas impartidas en modalidad híbrida, virtual y a distancia, por modalidad y año de manera a que se evolucione y cambie a un modelo diverso y eso se incrementará año con año.

25% de personas voluntarias que participan de procesos de formación continua por grupo y por año.

40% de equipos de curso incluyen al menos un 40% de personas menores de 35 años en su conformación, esto para buscar el equilibrio de participación de jóvenes y adultos.

10% de incremento porcentual de la participación de adultos que viven en zonas fuera de la GAM en proceso de formación.

Incremento porcentual anual en la base de personas disponibles para formación y evaluación de insignias de madera.

Seguidamente el Sr. José Luis Hidalgo Ávila, Director Administrativo Financiero, presenta el Eje de Sostenibilidad Financiera.

Objetivo Estratégico: Sostenibilidad financiera por medio de la optimización y diversificación para generar recursos.

Objetivo Específico: Alineación del presupuesto con la estrategia organizacional.

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

El área financiera tiene tres grandes áreas que son complejos, uno tiene que ver con políticas, procesos y mantener todo lo que se ha hecho, más fortalecer lo que esté pendiente; otro es buscar alternativas adicionales para fuentes de financiamiento y fortalecer la gestión.

### **Proyecto asociado:**

Implementar a nivel del sistema financiero, una opción que permita generar información gerencial separada por cada Unidad de Negocio creada, como lo son Estados Financieros e indicadores de crecimiento, entre otros. Se espera que se cuenten con herramientas que sean útiles y continúen en el tiempo.

Dar continuidad a las Unidades estratégicas de Negocio definidas en el año 2025.

Crear herramienta para la evaluación del mapeo de riesgos institucionales y que la institución cuente con una herramienta moderna y completa que permita a nivel político y operativo monitorear los riesgos frecuentemente.

Crear un equipo de trabajo interdepartamental, para la realización de auditorías sorpresiva a los grupos. Junto con los gestores monitorear cómo se están comportando los grupos en el manejo de los recursos y mejorar la transparencia en este aspecto.

### **Impacto:**

Permite tomar decisiones basadas en datos reales y segmentados por unidad estratégica.

Mejora la eficiencia presupuestaria al identificar desviaciones por Unidad Estratégica de Negocio, incrementando la transparencia financiera. Esto permite tomar decisiones de forma oportuna.

Permite fortalecer sostenibilidad financiera al consolidar nuevas fuentes de ingresos.

Reduce la dependencia del presupuesto tradicional mediante diversificación de ingresos.

Mejora la capacidad institucional de anticiparse a riesgos operativos, financieros, reputacionales.

Fortalece la toma de decisiones basadas en evidencia y análisis preventivo.

Aumenta la transparencia y la responsabilidad operativa en los grupos.

Refuerza la confianza institucional y garantiza cumplimiento normativo.

### **Alcance:**

Configuración del sistema financiero por unidad.

Actualización del modelo de gobernanza, que permita tener mayor información que facilite la toma de decisiones.

Diseño e integración de un dashboard para el monitoreo gerencial de riesgos institucionales.

Plan anual de auditorías y reportes trimestrales.

Objetivo Estratégico: Sostenibilidad financiera por medio de la optimización y diversificación para generar recursos.

Objetivo Específico: Mantener el equilibrio financiero de la AGYSCR.

### **Proyecto Asociado:**

Crear herramienta de control y publicación de procesos y políticas institucionales. Uno de los retos más grandes es este proyecto porque actualmente no existe un control de las políticas que existe, por lo que el proyecto es contar con una herramienta donde se pueda automatizar esto.

Crear herramienta de costeo por actividades aplicables a todas las áreas de la organización. Este pilar facilita la toma de decisiones, fortalece la transparencia en el manejo de los recursos actuales.

Crear una herramienta automatizada para el control de los principales indicadores (KPIs) de la organización.

Contar un portafolio con los KPIs más importantes que permitan ir midiendo el desempeño.

### **Alcance:**

Desarrollo de una plataforma digital con repositorio actualizado de políticas, manuales y procedimientos institucionales, que contemplen un sistema de control de versiones y alertas por cambios normativos. Se iniciará con las primeras 15 modulares.

Para adoptar las NIFFS se indica que para cada cosa que se haga en la organización se debe contar con políticas y es un reto institucional que requiere muchas horas de trabajo.

Configuración de una herramienta automatizada que permita registrar insumos, tiempos y costos, para las actividades principales que la organización planifica anualmente.

---

## Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26

14 de noviembre de 2025

---

Definición y estandarización del set de KPIs institucionales (financieros, operativos, educativos, voluntariado).

Construcción de un dashboard digital con visualización por áreas, ejes y períodos de los KPIs.

**Objetivo Estratégico:** Sostenibilidad financiera por medio de la optimización y diversificación para generar recursos.

**Objetivo Específico:** Fortalecer sostenibilidad financiera con la generación de recursos.

**Proyecto Asociado:**

Crear una herramienta automatizada para el control del portafolio de inversiones que facilite el análisis y toma de decisiones para la comisión de inversiones nombrada por el CEN. Los recursos actualmente no están ociosos, pero se quiere tener una herramienta más profesional para el manejo del recurso líquido, se pueda monitorear el mercado y se tomen decisiones de manera más sencilla.

Crear una herramienta automatizada para el control de las alianzas que se consideren un apoyo a la sostenibilidad financiera de la organización, que fortalezca el área de negocio y tengan un sentido social. La asociación está rezagada en tecnología y en innovación.

**Impacto:**

Mejora la toma de decisiones de la Comisión de Inversiones mediante información financiera actualizada y confiable.

Incrementa la rentabilidad institucional al optimizar la gestión del portafolio y permite ser más certeros y cuidadosos en el manejo de los recursos.

Incrementa la capacidad institucional para gestionar y operativizar alianzas estratégicas de forma ordenada y transparente.

Mejora la sostenibilidad financiera al identificar oportunidades de colaboración que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de UEN.

Sobre las unidades de negocio hay algunas áreas que quiere darse énfasis:

1. Fortalecer la tienda en tres caminos: traslado de tienda, fortalecer la tienda de Iztarú y ampliar los proyectos de trabajar una tienda móvil y tienda virtual

2. Y también aumentar el portafolio de la familia de productos de nuestra marca para comercializar al público externo también.

El Sr. Sandí Cano señala que, para el seguimiento del plan estratégico, se adquirió una herramienta llamada ASANA, que permite dar seguimiento en tiempo real. Actualmente ya se tienen vinculados en esta herramienta los cuatro objetivos estratégicos y las estrategias del área técnica, así como cualquier proyecto ligado a esto.

Se muestra iniciativa de Dirección Técnica de disponer de calendario anual para la comunidad guía y scout con todas las actividades importantes que se tienen conocimiento, que permite tener un poco más de claridad acerca de las épocas que representan una carga de trabajo mayor en la Oficina Nacional.

Finalmente a manera de cierre se brinda un trabajo conjunto entre la Junta Directiva Nacional y la Sede Nacional con relación a algunos temas que se considera se deben priorizar y tienen diferentes alcances y puede ser un tema que se puede abordar en otro momento.

La Sra. Ana Margarita Pizarro Jiménez, Tesorera, indica que en la presentación se habla de personas capacitadas y tiene la inquietud de que cuando se da este dato es global pero no se dice qué capacitación tiene, esa parte cómo afinarla para dar un dato real de qué representaría una capacitación total o media y sea un dato que deje valor agregado.

También solicita que se traslade como equipo general institucional el valor agregado al cambio de rumbo que se hizo del Plan Estratégico, es importante dentro de la evaluación de la toma de decisiones y como retroalimentación de la Junta Directiva Nacional.

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica****Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26****14 de noviembre de 2025**

---

Consulta en qué toma de decisiones se tiene que avanzar para que logren sus objetivos con más éxito y celeridad.

Las encuestas de jóvenes si no han pensado hacerla en línea, porque los muchachos son tecnológicos, además brinda datos más directos y nos dará un panorama más directo.

Se hablaba en las herramientas, una de las cosas que luchó en la herramienta de asignación de fondos es que fuera práctico y simple y siente que el plan de grupo es una herramienta cerrada, por lo que solicita que se piense en algo abierto, flexible y tenga algunas otras opciones para quienes no la sepan utilizar o no tengan competencias para el uso de tecnología.

Se habló de entornos seguros, pero lo aplica a varias cosas y si es real o debería evaluarse y tener sistemas, herramientas o más personas para que dentro de los equipos se manejen esos temas, solicita que se valore cómo se va a manejar eso dentro de los eventos para que sea práctico.

Sobre la estrategia de marca en los grupos el cómo podemos trasladar a los grupos y así maximizar lo que se tiene institucionalmente.

El Documente Manager solicita que se quite ya que en su caso personal no ha podido accesar, pues es una herramienta muy rígida y difícil de usar, por lo que se debe buscar herramientas prácticas que cumplan los objetivos.

Tiene la duda, el Sistema Relacional de Membresía dice que no se debe permitir duplicados, porque si el sistema lo permite es algo que se puede detener. Sobre este aspecto se aclara que el sistema anteriormente lo permitía, pero ya se eliminó este error.

Indica que en formación se habla de documentos estandarizados, pero en algunas experiencias que ha participado se le dio un documento incompleto, las sesiones son pasivas y fuera del método guía y scout, pero si el documento va así se va a tener dirigentes formados con ese pensamiento y esto está haciendo que los dirigentes no lleguen a los cursos.

Sobre la parte financiera para la comunidad guía y scout hablar de unidades de negocio es plata, pero debería ser el respaldo futuro de la institución, se debe pensar para generar menos resistencia al cambio y la fortaleza venga de todos los sectores.

Las NIFFS es un reto, no es tan complicado pero es una responsabilidad por transparencia y es necesario.

Agradece a todos por el excelente trabajo y espera darles todo el apoyo en su labor.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, comenta que todo esto demanda una encerrona y solicita hacer una extracto de la grabación donde se han planteado estas consultas y aportes para trabajarla en la agenda que se va a desarrollar en esa encerrona, que se constituya en sesión de Junta Directiva Nacional acompañados de las Direcciones, tomar decisiones y generar los apoyos necesarios.

La Srta. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, solicita que conste en actas lo siguiente: "Lo mío en realidad son comentarios como para invitar a la reflexión, no espero que sean como respondidos ahorita.

Nada más, muy puntual, con el tema del Foro de Jóvenes, habla que va a ser para Wak y Comunidad, una de las cosas que cuando...

Al ser las veintiún horas se presenta moción de orden para ampliar la sesión hasta concluir este tema y analizar los temas urgentes de la agenda.

**Se acuerda:**

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica****Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26****14 de noviembre de 2025****ACUERDO #07B-27-2025/26**

Aprobar la moción de orden para ampliar la sesión hasta concluir el tema de Presentación del P.O.A. y los asuntos urgentes de esta agenda.

**APROBADO POR UNANIMIDAD.**

Continúa indicando la Sra. Mojica Fernández: "El primer comentario era asociado con el tema del Foro de Jóvenes, que hablan que es para Wak y Comunidad, yo solo invito a la reflexión asociado a la Política Pública de la persona joven y también a la reflexión de la Política de niñez y liderazgo institucional, así como en su momento la idea de la Red Nacional de Jóvenes inicial, que también eso fue un cambio que tuvo el Manual después, de a quién iba dirigido o no la Red, en su momento la reflexión inicial era también involucrar a los chicos de Tropa por un tema de que a nivel público y a nivel de las políticas nacionales e internacionales, pues ya desde los doce años tienen su oportunidad de tener voz como juventudes, entonces nada más para que podamos hacer un análisis real. Ha habido mucha queja, incluso en el proceso de la Red una de las consultas principales que hace la gente es ¿por qué la Tropa no? Si ya los chicos están desarrollando proyectos, están haciendo cosas, liderando, entonces, sí me parece interesante que podamos evaluar, si no todos los chicos, bueno, quiénes podrían ser estas personas, pero que podamos considerar también a los chicos de la Tropa.

El segundo punto, y que lo expreso de una vez, porque me parece importante, hablan de que a nivel de programa se han hecho algunas investigaciones con algunas guías y demás, pero yo sí creo importante que esta organización y eso si quiero, que tanto el comentario de la Tropa como este, quede en actas, de que a mí me parece importante que podamos permear de guidismo a la organización. Y esto lo menciono porque incluso en conversaciones con Christian Otey viendo todo el tema estratégico en estas sesiones que tuvimos, nadie le había hablado de guidismo, después de que yo fui casi que la penúltima persona con la que él conversó en esa primera ronda y me parece importante que podamos asegurar que no solo el escultismo y la estructura del escultismo permea a nivel institucional, sino que realmente más allá de haber dos o tres organizaciones de guidismo, también discutimos acerca de políticas, acerca de estructuras, acerca de cómo hacer permear que no solo hablemos por ejemplo de entornos seguros, que es lo que habla de los scouts, sino que hablemos de entornos seguros y también espacios valientes, que es lo que promulga las guías y que es algo que a nivel institucional no hemos logrado permear. Entonces, sí invitarles a que realmente todas esas ideas a mí me parecen muy buenas realmente, algunas de ellas pues las había escuchado antes con ustedes en las sesiones de procesos, pero sí me parece importantísimo que aseguremos que el guidismo no se quede atrás y que como organización es una deuda que hemos tenido muchos años, verdad, entonces que realmente podamos hacer una pausa ahorita e incluso analizarlo, porque en las estructuras, que incluso viendo con Christian, se tienen a nivel de los procesos y demás, la estructura que se presenta, incluso él lo pone muy claramente, es scouts, y entonces yo le decía: "Y bueno, ¿qué te han hablado de las guías? ¿Conocés los programas de evaluación de las guías? ¿Conocés la estructura, las políticas?" Y realmente no, no hay una visibilización, entonces me preocupa que la cultura estratégica institucional esté dejando las guías un poco atrás en algunas cosas, puede ser que, si hayan consultado cosas puntuales de algunas organizaciones, no digo que no, pero que ojalá en este análisis que estamos haciendo de estos P.O.A. y de esta cultura institucional, podamos asegurar que el guidismo tenga un protagonismo."

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, señala que es muy importante el planteamiento que realiza la Sra. Mojica Fernández y aclara que no se ha dejado de hablar de guías y scouts. Existe una imprecisión de parte del Sr. Christian Otey y se debe retomar ahora que va a presentar el informe. Solicita que esto sea parte de la nueva cultura organizacional y las direcciones lo tengan presente en todos los procesos.

El Sr. William Núñez Alvarado, Director General, señala que en ningún momento se está dejando por fuera el tema del guidismo y más bien en la fase de construcción de programa educativo está muy inmerso.

El Sr. Ricardo Zúñiga Cambronero, Vicepresidente, indica que le gusto la presentación, da sus felicitaciones y solicita que se la hagan llegar.

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica****Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26****14 de noviembre de 2025**

---

Consulta que, para efectos del procedimiento, ¿qué seguiría?

Se aclara que el P.O.A. ya está aprobado y la idea de esta sesión era conocer más a fondo lo que consistía dicho plan. Posteriormente se debe acordar la fecha de la encerrona para generar los acuerdos y herramientas para que esto se operativice, se debe presentar la agenda de trabajo y cada punto construido para términos de la discusión.

La Sra. Gloriana Aguilar Solano, Vicepresidenta, agradece la presentación la cual fue muy interactiva, dinámica y diferente. Le gustó mucho en que amarraron mucho todos los procesos con el plan estratégico y es más sencillo para comprender como todo va relacionado.

El plan de fidelización es importante, se habla mucho que este movimiento es de jóvenes y se da mucha importancia a lo que ellos piensan, pero a veces se olvida de la parte adulta y la fidelización va en ambas vías. Somos interdependientes, es un tema que se ha hablado y también sobre la rotación, por lo que se debe buscar la forma de integrarlos.

Pero también consulta qué pasa cuando una persona hace todo el proceso de formación, obtiene su insignia de madera y qué sigue. Quisiera ver esa ruta y está dentro de la gestión del talento humano, pero es necesario esa fidelización.

Sobre las planillas consulta qué pasa después del 15 de noviembre que es el corte de la planilla del año.

Del sistema de contabilidad consulta si el que actualmente se tiene es lo que se requiere o si eventualmente se puede valorar la posibilidad de cambiarlo de manera que permita alcanzar la metas que se tienen planteadas.

El Sr. Sandoval Loría señala que en la parte de la estrategia de talento humano viene todo eso, se plantea la necesidad de establecer otras estrategias no solamente para fidelizar la permanencia del adulto sino para atraer el voluntariado.

Sobre los terceros y cuartos maderos más allá de un reconocimiento no debería significar nada si se tienen otras competencias.

El Sr. William Núñez Alvarado, Director General, añade que además hay grupo de adultas mayores que viene a apoyar el trabajo de la Sede Nacional en la preparación de los materiales para los cursos.

El Sr. Yurgen Alcázar Rojas, Jefe Scout Nacional, menciona que le gustaría saber a qué se le va a llamar educación continua y segundo, porque se tiene que llevar un curso en una clase magistral y no se toman en cuenta lo que aprende en su labor como voluntario, es decir, como desarrollar algo para la visita a los grupos que aclara qué hace gobernanza, qué hace la sede y también en los clientes externos. Tener un discurso para poder convencer a una persona.

Se indica que es parte de la estrategia de comunicación.

La Sra. Alejandra Camacho Muñiz, Directora de Imagen y Comunicación, aclara que los mensajes claves es la línea institucional que interesa posicionar en la mente de las personas y todos puedan decir qué hacemos y cómo lo hacemos.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, finaliza agradeciendo a todas las direcciones y solicita que lleven este agradecimiento de la Junta Directiva Nacional a todos los compañeros de sus áreas por el trabajo que se está desarrollando.

Hace una mención especial al Sr. Pablo Sandí Cano, porque con la llegada del Sr. William Núñez Alvarado, como Director General, asume un reto diferente y lo está llevando con mucha responsabilidad y seriedad.

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica**

**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26**

**14 de noviembre de 2025**

---

Sobre el reto de las NIFFS han estado trabajando fuertemente para que esto ocurra e indica que si es necesario que se busquen recursos económicos para que se pueda desarrollar se va a hacer, para tener a Guías y Scout en una posición diferente.

Sobre talento humano, cuando se habla de la tienda hay cosas importantes que se debe saber, uno que se avanza en un proceso que se había pensado entendiendo la necesidad de diversificar, la diferencia es que se tendrá más espacio y adicionalmente se ahorran recursos, se ha trabajado para que esto sea una realidad y de administración financiera adecuada. Eso implica que se va a trabajar en el concepto de sello de valor social y buscar el mercado externo para vender los productos de la marca explorador.

Se agradecer a la Dirección General, a todo su equipo y cada una de las áreas y a los voluntarios por todo su trabajo.

Al ser las veintiún horas con veintinueve minutos se retiran de la sala de sesiones el Sr. Pablo Sandí Cano, Coordinador de Gestión Estratégica; Jesús Garro Umaña, Coordinador de Programa Educativo; Oscar Calderón Ulloa, Director Técnico; Alejandra Camacho Muñiz, Directora de Imagen y Comunicación; José Luis Hidalgo Ávila, Director Administrativo Financiero y Grettel Zúñiga Chavarría, Contadora General.

**b. Proyecto Castración Montes de Oro.**

El 03 de noviembre de 2025 se recibe el correo electrónico suscrito por el Sr. Jefferson Espinoza Sánchez, Asistente Administrativo de la Municipalidad de Montes de Oro, en el cual remite el oficio MMO-AM-606-2025, suscrito por el Sr. Anthony Fallas Jiménez, Alcalde Municipal, en el que solicita coordinar con la Asociación de Guías y Scouts la ejecución del Proyecto de Castración Montes de Oro, iniciativa que busca promover el bienestar y control responsable de la población canina de nuestro cantón. Se aclara en la nota que la Municipalidad de Montes de Oro realizará un depósito de 2.000.000 de colones para costear dicha campaña

El Sr. Ricardo Zúñiga Cambronero, Vicepresidente, recomienda que se cuente con el aval de SENASA para llevar a cabo esta campaña. Se aclara que en este caso particular no es un convenio, es un trabajo en conjunto. Está claro que lo que se va a hacer es contratar veterinarios debidamente colegiados que son los que llevan adelante el proceso y no se requiere el visto bueno de SENASA porque es un profesional que lo hará, sin embargo, se solicitará a la Dirección General que revise este aspecto antes de iniciar con la campaña.

La Sra. Silvia Herrera Martínez, Fiscal, recuerda que se deben sacar los permisos correspondientes.

*Se comenta el tema y se acuerda:*

**ACUERDO #08-27-2025/26**

Autorizar el trabajo conjunto entre la Municipalidad de Montes de Oro y la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, para la campaña de castración propuesta por la Alcaldía del Cantón.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

**ACUERDO #09-27-2025/26**

Instruir a la Dirección General para que previo a la ejecución del acuerdo #08-27-2025/26 de esta acta, proceda a hacer las consultas ante el SENASA, Ministerio de Salud y el Colegio de Veterinarios a efectos de saber si se requiere permisos especiales para desarrollar la actividad.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

**ACUERDO #10-27-2025/26**

Instruir a la Dirección General para que en caso de que se requiera permisos especiales estos deban ser tramitados por parte de la Alcaldía de Montes de Oro.

---

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica**

**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26**

**14 de noviembre de 2025**

---

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

**ARTÍCULO VIII: ASUNTOS DE LA PRESIDENCIA:**

- a. Informe Iztarú.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, informa que en el Campo Escuela Nacional Iztarú ya se están realizando los trabajos en los talúes que permitan garantizar la seguridad en el camino de acceso. Se presentan las fotografías de los avances de estas labores.

- b. Informe Seguridad.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, señala que dada a una serie de incumplimiento por parte de la empresa que brinda los servicios de seguridad en las instalaciones de la Asociación, se está realizando un proceso para la contratación de una nueva empresa de seguridad.

- c. Informe avance SRM.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, informa que se están trabajando temas complementarios en el Sistema Relacional de Membresía, sobre seguimiento de máximos adelantos, programación de cursos en línea, seguimientos de expedientes individualizado de formación, plan de grupo, automatización para mecanismos de solicitar fondos a los grupos, progresión personal de los protagonistas, es decir, son como 20 requerimientos nuevos.

Se necesita dado a que se está en un proceso y sistema nuevo, y, además, se debe incorporar toda la información a este. La normativa institucional indica que el plazo para la actualización de la membresía es el 15 de noviembre, para que los grupos hagan los ajustes correspondientes, sin embargo, considerando que el sistema es nuevo, es necesario ampliar el plazo en 15 o 20 días más, pero se necesita un acuerdo a este respecto, por lo que propone ampliar hasta en 20 días el que los grupos puedan actualizar su membresía para no causarles un perjuicio por el uso de una nueva plataforma.

La Sra. Ana Margarita Pizarro Jiménez, Tesorera, consulta si es suficiente esos 20 días, por lo que se propone que se amplíe a un mes, es decir, al 15 de diciembre de 2025.

La Sra. Silvia Herrera Martínez, Fiscal, indica que debe quedar claro que es por el periodo de transición al nuevo sistema solamente.

*Se comenta el tema y se acuerda:*

**Considerando:**

- a. Que la Asociación ha desarrollado un nuevo sistema relacional de membresía el cual entró en funcionamiento el pasado 05 de noviembre de 2025.
- b. Que el P.O.R. establece que el plazo máximo de actualización de la información es el 15 de noviembre.
- c. Que en razón del funcionamiento del nuevo sistema y para no ocasionar afectación a los Grupos se hace necesario por esta vez ampliar el plazo para el proceso de actualización de su membresía.

**ACUERDO #11-27-2025/26**

Autorizar la ampliación hasta el 15 de diciembre de 2025 para la actualización del Sistema Relacional de Membresía por parte de los Grupos Guías y Scouts.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- d. Informe caso Arquitecto.
-

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica**

**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26**

**14 de noviembre de 2025**

---

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, informa que se ganó el caso en arbitraje en la instancia del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos, por lo que se le ha dado al arquitecto LDB el plazo perentorio para que hiciera el depósito, sin embargo, manifestó que no podía hacer el pago de contado, por lo que se rechazó su ofrecimiento de hacerlo en cuotas. Por tanto, se giró las instrucciones al Lic. Alberto Víquez Garro, Asesor Legal, para que proceda a hacer el embargo de la propiedad a nombre del arquitecto para hacer el proceso de cobro respectivo.

e. Informe posibilidad sitio para Asamblea.

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, presenta las fotografías e información sobre el auditorio Cora Ferro de la Universidad Nacional en el cual se podría realizar la Asamblea Nacional Ordinaria, pues cuenta con el espacio y los requerimientos necesarios para ello. O también, se puede valorar realizarla en la Hacienda Barvak.

Señala que el próximo lunes 24 de noviembre de 2025 se realizará la juramentación del Comité Organizador y del Comité de Nominaciones, para que puedan iniciar a trabajar esto con el personal.

La Sra. Gloriana Aguilar Solano, Vicepresidenta, recomienda también el auditorio de la iglesia Comunidad de Paz para que sea valorado.

f. Comentarios de la Conferencia.

Este tema se deja pendiente de análisis para la próxima sesión cuando se realice la presentación de informes.

g. Presentación de Informes mensuales

El Sr. Javier Sandoval Loría, Presidente, hace el recordatorio que la próxima sesión será la presentación de los informes y solicita enviarlos de previo para su análisis.

**ARTÍCULO IX: ASUNTOS DE LAS COMISARÍAS INTERNACIONALES:**

a. Viaje del grupo 25.

La Sra. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, informa que el Comité de Asuntos Internacionales, recibió la solicitud del Grupo Guía y Scout N°25, para el visto bueno y realizar una visita a Guatemala en diciembre de 2025.

Fechas de viaje: el 1 al 7 de Diciembre de 2025

Destino: Guatemala

Asistentes:

9 rovers y guías mayores

1 dirigente

El Grupo remitió ya los permisos de los padres, pasaportes, seguros de viaje de cada participante y el itinerario del viaje. Adicional, al visto bueno de la Junta de grupo para su participación.

*Se comenta el tema y se acuerda:*

**ACUERDO #12-27-2025/26**

Aprobar la participación de los 10 miembros del Grupo Guía y Scout N°25 (9 protagonistas de programa y 1 dirigente) en su visita internacional a Guatemala, de acuerdo con el programa aprobado por su Junta de Grupo, a realizarse del 01 al 07 de diciembre del 2025, condicionado a la compra de seguro de viaje con cobertura total, la juramentación con pañoleta internacional adquirida por el grupo

**Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica**

**Acta de la Sesión Ordinaria N°27-2025/26**

**14 de noviembre de 2025**

---

y contar con los permisos de los padres de familia anexos a la copia de la cédula de identidad de la persona firmante.

**APROBADO POR UNANIMIDAD. ACUERDO FIRME.**

- b. Manual de Contingentes y Delegaciones.

La Sra. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, señala que se remitió el Manual de Contingentes y Delegaciones y ya recibieron comentarios de algunos miembros de la Junta Directiva Nacional, que se integraron, por lo que se va a remitir el acceso digital del mismo, para quienes deseen realizar algún otro comentario o recomendación, de previo a su conocimiento en la Junta Directiva Nacional.

Presenta la propuesta y explica los principales cambios al Manual.

La Sra. Ana Margarita Pizarro Jiménez, Tesorera, indica que más que un manual es un lineamiento y sugiere el cambio en el nombre.

**ARTÍCULO X: ELECCIÓN AL COMITÉ SCOUT INTERAMERICANO – YULIANA MOJICA FERNÁNDEZ.**

La Sra. Yuliana Mojica Fernández, Comisionada Internacional Guía, agradece el apoyo de la Junta Directiva Nacional en su proceso de candidatura al Comité Scout Interamericano, lo cual permitió ser nombrada en dicha instancia, procede a dar lectura a su carta donde presenta su renuncia y agradecimiento por el apoyo y trabajo realizado.

Los miembros de la Junta Directiva Nacional brindan sus palabras de agradecimiento y felicitación por el crecimiento personal e institucional que ha tenido la Sra. Mojica Fernández desde que inició como protagonista de programa. Se le insta a continuar con su trabajo en pro de la niñez y juventud y a seguir siendo ejemplo para muchos niños, niñas y jóvenes miembros de este Movimiento.

***Se finaliza la sesión por lo avanzado de la hora y los siguientes puntos de la agenda no se tratan y quedan pendientes para la próxima sesión de Junta Directiva Nacional:***

1. Asuntos urgentes por resolver
2. Informes
  - a. Jefaturas Nacionales Guía y Scout.
- a- Control de acuerdos.
- b- Asuntos Varios

**ARTÍCULO X: CIERRE DE LA SESIÓN.**

Se levanta la sesión a las veintitrés horas.

---

Javier Sandoval Loría  
Presidente

Última línea

---

Anayancy Villegas Bermúdez  
Secretaria

