

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"

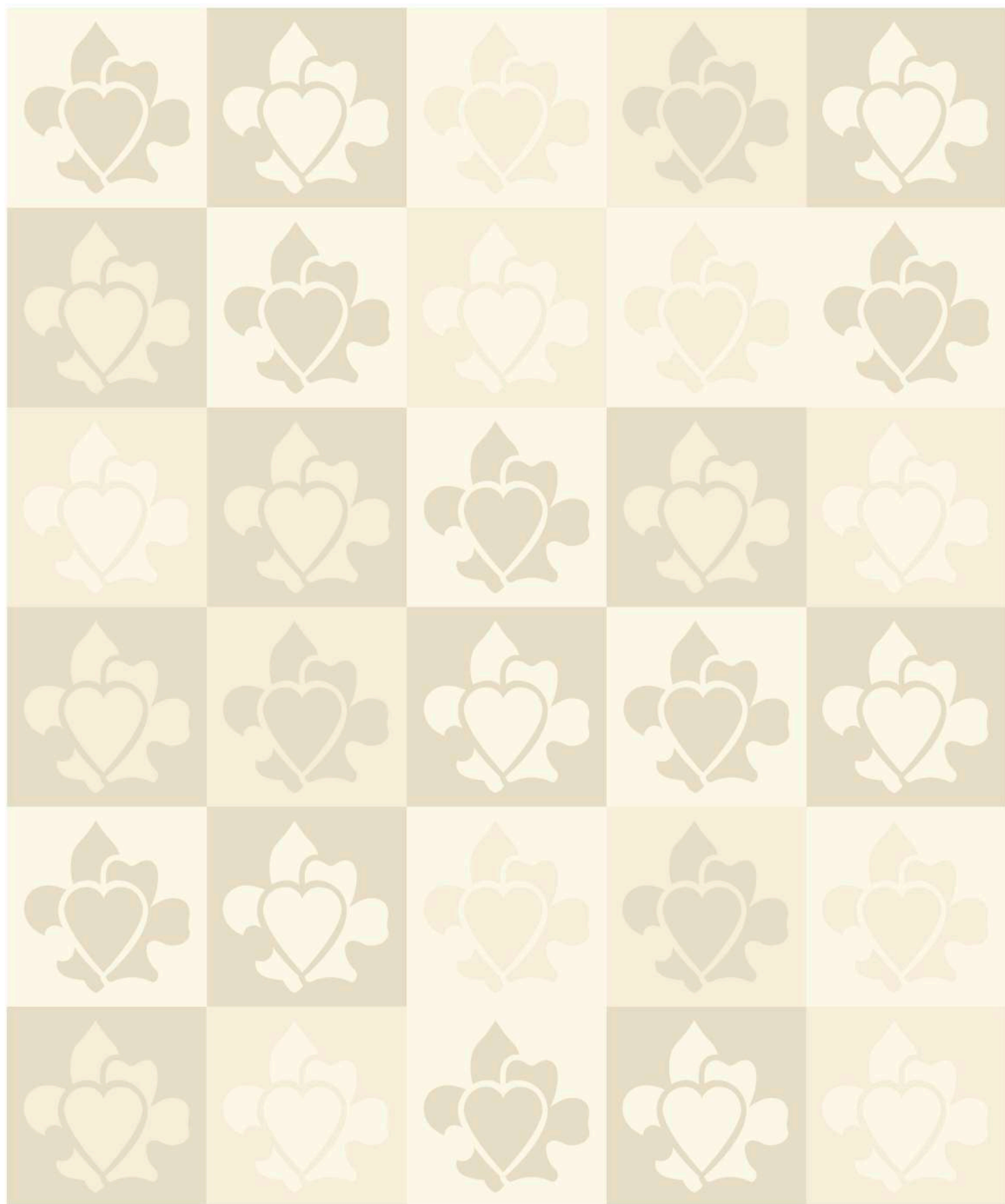


INFORME CONSOLIDADO DE LABORES

PRESIDENCIA Y
DIRECCIÓN GENERAL
2026

Javier Sandoval Loría
William Núñez Alvarado





L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL ORDINARIA "JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



PRESIDENCIA

Javier Sandoval Loría





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Contenido

| | |
|---|-----------|
| PRESENTACIÓN..... | 3 |
| Gobernanza Estratégica y la Conducción Institucional | 5 |
| Modernización institucional y control de riesgos operativos | 7 |
| Situación inicial del SRM..... | 7 |
| Oportunidades de mejora identificadas | 8 |
| Diagnóstico técnico y decisiones adoptadas | 8 |
| Plazo de ejecución | 8 |
| Evolución y desarrollos en curso | 8 |
| Segunda etapa de desarrollo del SRM | 9 |
| Renovación de la flota vehicular: decisión estratégica y de protección institucional | 9 |
| Defensa Jurídica de la Asociación | 10 |
| El Plan Estratégico como hoja de ruta viva | 11 |
| 3. Programa Educativo: una decisión de gobernanza | 13 |
| 4. Animación Territorial y cercanía a los Grupos | 17 |
| 5. Aporte de los Comités a la Gobernanza | 17 |
| 6. Articulación con la Dirección General | 18 |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Temas pendientes y en proceso derivados del Plan Estratégico Institucional 2023–2028 y sus estrategias de implementación

| | |
|---|-----------|
| 1. Implementación territorial plena del Plan Estratégico Institucional | 19 |
| 2. Cierre del ciclo de actualización del Programa Educativo | 20 |
| 3. Certificación, articulación externa y empleabilidad juvenil | 21 |
| 4. Consolidación del sistema de monitoreo y evaluación del PEI | 22 |
| 5. Estabilización del modelo de Gestión del Talento Humano Voluntario | 22 |
| 6. Actualización normativa para acompañar el cambio de modelo | 23 |
| ANEXO I – Comparativo Fortalecido de Gobernanza | 23 |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



INFORME DE PRESIDENCIA

Benemérita Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica
Período 2025–2026

Javier Sandoval Loría
Presidente

Estimadas hermanas y estimados hermanos:

Me presento ante ustedes con profundo honor y sentido de responsabilidad para poner a consideración de esta Asamblea Nacional Ordinaria 2026 "Johnny Espinoza Sánchez" el Informe de Presidencia de la Junta Directiva Nacional de la Benemérita Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, correspondiente a un período de diez meses, con corte al mes de febrero de 2026.

Inicio, expresando mi más sincero agradecimiento a cada persona dirigente, protagonista de programa, voluntaria, colaboradora y funcionaria que, día a día, semana a semana y mes a mes, sostiene con entrega y convicción esta gran hermandad. Gracias por mantener viva la flama del Escultismo y el Guidismo, y por llevar nuestro método educativo, nuestros valores y nuestro espíritu de servicio a cada comunidad del país.

La Junta Directiva Nacional, junto a esta Presidencia, como órgano de gobernanza, tiene la responsabilidad de definir las líneas estratégicas que orientan el desarrollo del Movimiento Guía y Scout en Costa Rica. Esta tarea no refiere a la administración cotidiana, sino que implica tomar decisiones, establecer prioridades y resguardar el rumbo institucional, vivido en el día a día, en coherencia con nuestra misión, nuestra historia y nuestro marco legal como institución benemérita.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N.º 5894, que reformó la Ley N.º 5189, corresponde a la Asamblea Nacional conocer los informes sobre la marcha general de la Asociación y las actividades realizadas desde la última sesión ordinaria. En cumplimiento de esta normativa, se presentan los informes de Dirección General, Tesorería, Fiscalía y Presidencia, como un ejercicio integral de rendición de cuentas y transparencia institucional.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



El Informe de Presidencia que se presenta a continuación no pretende duplicar el contenido del Informe de la Dirección General, ni sustituir el detalle técnico y operativo que en él se expone. Por el contrario, este documento ha sido concebido como un informe complementario, cuyo propósito es interpretar, desde la gobernanza, las decisiones, orientaciones estratégicas y acciones impulsadas por la Junta Directiva Nacional y sus comités durante el período comprendido entre abril de 2025 y febrero de 2026.

A lo largo de este informe, ustedes amigas y amigos, encontrarán una lectura integrada del quehacer institucional, articulada con el Plan Estratégico Institucional 2023–2028 “El Gran Juego se Transforma”, así como con las estrategias aprobadas para fortalecer el Programa Educativo, la animación territorial, la gestión del talento humano y la sostenibilidad de la Asociación. Asimismo, se incorporan aportes relevantes de los distintos comités, reinterpretados desde el rol que corresponde a la Presidencia y a la Junta Directiva Nacional como instancias de conducción estratégica.

Este informe busca, ante todo, dar sentido, coherencia y dirección al trabajo realizado; reconocer lo avanzado, identificar con claridad los desafíos pendientes y proyectar el camino que debemos consolidar hacia el año 2026, con una Asociación más cercana a sus Grupos, más ordenada institucional, y más fiel a su misión educativa.

Presento este Informe de Presidencia con humildad, con profundo amor por el uniforme y con plena conciencia de la responsabilidad que implica gobernar una institución que pertenece no solo a quienes hoy la integramos, sino también a las generaciones que nos precedieron y a las que vendrán.
Siempre Listos para Servir.

Javier Sandoval Loría

Presidente

Benemérita Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Gobernanza Estratégica y la Conducción Institucional

En estos meses de trabajo 2025–2026, la Presidencia promovió ante la Junta Directiva Nacional una transición consciente y necesaria en la forma de conducir la Asociación. Esta transición implicó dejar atrás un modelo centrado predominantemente en la administración normativa y reactiva, para avanzar hacia una gobernanza estratégica, orientada a la toma de decisiones con visión de largo plazo, sustentadas en evidencia, planificación y análisis técnico.

Desde la Presidencia se impulsó un cambio de enfoque que permitió a la Junta Directiva Nacional ejercer con mayor claridad su rol como órgano de conducción estratégica, responsable no solo de aprobar actos administrativos, sino de definir prioridades, orientar el rumbo institucional y asegurar la sostenibilidad del Movimiento. Este cambio se tradujo en una mayor articulación entre los órganos de gobernanza, los comités técnicos y la Dirección General, fortaleciendo la coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución operativa.

La toma de decisiones durante este período se apoyó de manera deliberada en diagnósticos institucionales, análisis de información cuantitativa y cualitativa, evaluaciones de impacto y criterios técnicos, permitiendo avanzar de una lógica de respuesta inmediata, hacia una gestión más anticipatoria, ordenada y responsable. Esta forma de gobernar fortaleció la capacidad institucional, para identificar riesgos, priorizar recursos y orientar los esfuerzos hacia aquellos ámbitos con mayor impacto para los Grupos, las personas dirigentes y las personas protagonistas de programa.

Esta orientación estratégica se encuentra plenamente alineada con el Plan Estratégico Institucional 2023–2028, el cual establece como prioridad el fortalecimiento de la gobernanza y la sostenibilidad institucional. En este marco, la Junta Directiva Nacional asumió el compromiso de consolidar una Asociación con estructuras más claras, procesos más robustos y decisiones tomadas con sentido de urgencia, pero también de responsabilidad histórica, garantizando no solo el cumplimiento de la normativa vigente, sino también la capacidad de la organización para proyectarse y sostenerse en el tiempo.

Este proceso de transición no fue inmediato ni exento de desafíos; sin embargo, sentó bases firmes para una gobernanza más madura, coherente y preparada para enfrentar los retos del presente y del futuro, siempre con el propósito de servir mejor a la niñez, la adolescencia y las juventudes de Costa Rica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Al asumir la Presidencia, junto con la nueva Junta Directiva Nacional, nos correspondió enfrentar decisiones que no podían postergarse. No eran cómodas, pero sí necesarias. Decisiones relacionadas directamente con la protección del patrimonio institucional, con la sostenibilidad financiera y con la responsabilidad que implica gobernar una institución benemérita.

Uno de los primeros temas que llegó a la mesa fue la utilización de más de ₡180.000.000.00 (ciento ochenta millones de colones) para la construcción de un nuevo edificio destinado a la Tienda Guía Scout. Esa decisión, tomada con buena intención, impactaba de manera directa la partida de contingencias y drenaba cerca de una tercera parte de la reserva prevista para la atención de emergencias. No se trataba únicamente de construir o no construir, sino de entender el riesgo que esa inversión implicaba para la estabilidad institucional.

Después de revisar escenarios, cifras y alternativas, la Junta Directiva Nacional optó por un camino distinto. Se aprobó una reingeniería del proyecto que permitió contar con un espacio funcional, ordenado y agradable para la atención de nuestras personas asociadas y del público en general, sin recurrir a una obra nueva. La remodelación se realizó mediante la reutilización y adecuación de los espacios existentes, con una inversión cercana al diez por ciento del monto originalmente proyectado, tomados de la partida de remodelación y mantenimientos. Hoy, esa decisión no solo evitó comprometer recursos críticos, sino que ya comienza a generar resultados económicos concretos.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Otro reto relevante fue atender una situación postergada en el Campo Escuela Nacional Iztarú. Las laderas de la carretera interna presentaban un riesgo técnico real y documentado. Existían criterios claros que advertían sobre la erosión progresiva del terreno y la posibilidad de perder parte del camino. Aun así, la decisión de intervenir había sido diferida durante años.

La combinación de esa postergación con las lluvias intensas registradas en el año 2024, provocó un aumento significativo en el costo de la intervención, que creció entre un veinticinco y un treinta por ciento. Fue necesario ampliar el área de contención en aproximadamente ciento setenta y cinco metros cuadrados adicionales. Las obras se iniciaron el año anterior y actualmente se encuentran en su cuarta fase, restando aún dos tramos y la canalización definitiva de aguas pluviales. Actuar en este momento fue una decisión responsable, orientada a proteger un activo estratégico del Movimiento y a evitar un daño mayor.

Modernización institucional y control de riesgos operativos

Otro de los retos que debió asumirse, fue el relacionado con el Sistema Relacional de Membresía. Dado que más que una actualización de base de datos, se trataba de un problema estructural.

Situación inicial del SRM

Al inicio del período de análisis, la Asociación contaba con un Sistema Relacional de Membresía desarrollado entre los años 2017 y 2018. Dicha plataforma no recibió mantenimiento estructural desde su lanzamiento, lo que generó una acumulación progresiva de limitaciones técnicas y operativas.

En el año 2022 se realizó un esfuerzo puntual por introducir mejoras a la plataforma; sin embargo, los años transcurridos sin mantenimiento adecuado complejizaron de manera significativa cualquier intento de reestructuración integral sin recurrir a un nuevo desarrollo tecnológico, esto provocó una obsolescencia sin posibilidad de retorno.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Oportunidades de mejora identificadas

A partir de la experiencia de uso y de las necesidades operativas de la Asociación, se identificaron múltiples áreas susceptibles de mejora, entre las cuales destacan:

- Modernización de la interfaz gráfica y optimización de la experiencia de usuario.
- Simplificación del proceso de registro de nuevos miembros. Mejora en los procedimientos de activación e inactivación de personas asociadas.
- Generación de reportes de membresía confiables y oportunos.
- Optimización del proceso de transición de miembros entre secciones.
- Incorporación de mecanismos de búsqueda inteligente y filtrado avanzado de información.

Diagnóstico técnico y decisiones adoptadas

Con el fin de contar con un criterio objetivo y técnicamente fundamentado, se realizó el análisis del Sistema, lo cual permitió determinar el estado real de la plataforma. El informe identificó como principales puntos críticos:

- Uso de una versión desfasada del .NET Framework.
- Tiempos de respuesta elevados en las consultas al sistema.
- Una estructura de base de datos excesivamente compleja, que limitaba su escalabilidad y mantenimiento.

Con base en estos hallazgos, se tomó la decisión de realizar una nueva ingeniería integral del SRM, incorporando tecnologías actualizadas y una arquitectura más eficiente.

Plazo de ejecución

El proceso de ingeniería, desarrollo e implementación del nuevo SRM se ejecutó en un plazo aproximado de tan solo 4 meses, logrando poner en producción una plataforma más estable, moderna y alineada con las necesidades actuales de la Asociación.

Evolución y desarrollos en curso

Como parte de la visión de crecimiento del sistema, se proyecta su integración progresiva con el Sistema Integrado de Gestión Educativa y Administrativa (SIGEA), incorporando nuevas funcionalidades orientadas a fortalecer la gestión institucional, la trazabilidad de procesos y la protección de datos personales.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Segunda etapa de desarrollo del SRM

En una segunda fase de fortalecimiento del sistema, se contempla la incorporación de funcionalidades adicionales orientadas a la analítica institucional, automatización de procesos, control de formación, gestión de eventos, certificaciones digitales y mejora continua de la experiencia de las personas asociadas.

El fortalecimiento del Sistema Relacional de Membresía representa un paso estratégico para la modernización institucional, permitiendo contar con una herramienta propia, escalable y alineada con los principios de gobernanza, eficiencia operativa y protección de la información.

La decisión de iniciar un nuevo desarrollo, se realizó siempre con una premisa clara, que la fuente del sistema fuera propiedad de la Asociación y que estuviera construida sobre tecnologías actuales. En menos de diez meses se ha avanzado de manera significativa hacia una plataforma más flexible, segura y preparada para acompañar el crecimiento sostenido del Movimiento.

Renovación de la flota vehicular: decisión estratégica y de protección institucional

Otra de las decisiones relevantes que debió enfrentar esta Presidencia, junto con la Junta Directiva Nacional, fue la renovación de la flota vehicular institucional. Al asumir funciones, se contaba con vehículos con un alto grado de antigüedad, elevados costos de mantenimiento mecánico y, lo más preocupante, con riesgos crecientes para la seguridad de las personas voluntarias y funcionarias que los utilizaban de forma regular, así como de jóvenes protagonistas de programa que, en no pocas ocasiones, eran transportados en dichas unidades.

Ante esta realidad, se valoraron dos escenarios principales. El primero consistía en la compra directa de una nueva flota, lo cual implicaba un desembolso aproximado de 200.000.000.00 (doscientos millones de colones), con un impacto significativo sobre la liquidez y el patrimonio financiero de la Asociación. El segundo escenario contemplaba el acceso a los vehículos mediante figuras financieras alternativas, que permitieran garantizar la continuidad operativa, mejorar las condiciones de seguridad y preservar la estabilidad económica institucional.

Luego de un análisis detallado realizado por la Dirección Administrativa Financiera, cuyos resultados fueron presentados tanto al Comité Ejecutivo Nacional, como a la Junta Directiva Nacional, y con base en criterios y recomendaciones técnico-financieras, se tomó la decisión de renovar la flota vehicular



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



mediante la modalidad de renting. Esta decisión no respondió a una necesidad de carácter fiscal, sino a consideraciones operativas, financieras y estratégicas, entre las cuales destacan las siguientes:

1. La Asociación no tuvo que desprenderse de capital propio, evitando un impacto directo sobre su patrimonio financiero y preservando su liquidez.
2. Se generó un ahorro considerable en rubros como:
 - pago de marchamos,
 - contratación de seguros,
 - costos de mantenimiento preventivo y correctivo.
3. Se eliminó el riesgo de interrupciones prolongadas de la operación, ya que, ante eventuales fallas o ingresos a taller, la empresa arrendante debe sustituir de inmediato la unidad, garantizando la continuidad del servicio.
4. Se autorizó la rotulación completa de las unidades, permitiendo que los vehículos operen visualmente como parte de la flota institucional.
5. Se mejoraron de manera sustantiva las condiciones de los vehículos de trabajo del Campo Escuela, fortaleciendo la operación y seguridad de este espacio estratégico.
6. Se evitó la depreciación inmediata, estimada en alrededor de un 20% al momento de la compra, así como la depreciación acelerada asociada al kilometraje, accidentes, mantenimiento y antigüedad.

Esta decisión permitió a la Asociación modernizar su flota, mejorar significativamente las condiciones de seguridad y operación, y al mismo tiempo proteger el patrimonio institucional, demostrando una gestión responsable, preventiva y alineada con los principios de buena gobernanza y sostenibilidad financiera.

Defensa Jurídica de la Asociación

Finalmente, fue necesario enfrentar un proceso legal en sede administrativa, relacionado con la fallida construcción del edificio de la Tienda en el año 2024. En ese contexto, la Asociación había entregado más de €32.000.000.00 (Treinta y dos millones de colones), como adelanto a un profesional que se haría cargo del proyecto. El proceso permitió demostrar que existieron faltas graves, incluyendo la falsedad de información y el uso indebido de los recursos.

La sentencia fue favorable para la Asociación y actualmente el caso se encuentra en fase de ejecución, con acciones de embargo y eventual remate de una propiedad. El objetivo es claro; recuperar los recursos y los intereses correspondientes. Defender los bienes del Movimiento también es parte del deber de gobernar con responsabilidad.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



El Plan Estratégico como hoja de ruta viva

Al inicio de este período, en la Junta Directiva Nacional y la Presidencia recibimos un Plan Estratégico Institucional 2023–2028 sólido en su formulación, con una lectura clara de los desafíos estructurales del Movimiento y con propuestas pertinentes para su fortalecimiento. Se trata de un documento robusto desde el punto de vista conceptual, alineado con una visión moderna de la organización y con una clara intencionalidad de transformación institucional.

Sin embargo, desde una lectura responsable de gobernanza, se identificó que el principal desafío no residía en la visión estratégica, sino en su traducción operativa hacia los Territorios y los Grupos, donde el Movimiento vive, se construye y se sostiene. El Plan requería estrategias concretas, mecanismos de acompañamiento y proyectos claramente definidos que permitieran que sus objetivos no se quedaran en el nivel central o en la oficina, sino que llegaran efectivamente a la base territorial de la Asociación.

Ante esta realidad, la Junta Directiva Nacional, asumió como prioridad activar el Plan Estratégico y convertirlo en una hoja de ruta viva, capaz de orientar decisiones reales y generar cambios tangibles en el territorio. Este giro implicó pasar de la planificación declarativa a la ejecución estratégica, mediante proyectos y estrategias diseñados específicamente para acercar el PEI a las Regiones y a los Grupos.

Así fue necesario entonces, dialogar con la nueva Dirección General, con la Dirección Técnica y Operativas, y hacer conciencia en que había un sentido de Urgencia y que los cambios no podían esperar, ya no había tiempo de curvas de aprendizaje o de experimentos, sino que, desde el desarrollo de las Estrategias y las Contrataciones, se debía de acelerar el paso, para lograr contar con el norte claro y una ejecución rápida, pero técnica de las estrategias, que debía aprobar la Junta Directiva Nacional.

Ejemplo de ello es la aprobación y puesta en marcha de la Estrategia de Animación Territorial, actualmente en ejecución, que ha permitido realizar diagnósticos objetivos de los Grupos, clasificar su estado de desarrollo y definir esquemas diferenciados de acompañamiento, fortaleciendo la presencia institucional, en las comunidades y revirtiendo una lógica históricamente centralista. Asimismo, la Estrategia de Programa Educativo, hoy en desarrollo, ha activado procesos de investigación, consulta nacional y cooperación internacional, con el propósito de actualizar el Programa Educativo y asegurar su pertinencia para las realidades actuales de la niñez y las juventudes.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



De igual forma, el fortalecimiento de la gestión del talento humano voluntario, mediante diagnósticos de permanencia, carga y formación, ha permitido orientar acciones concretas de acompañamiento y formación diferenciada en territorios prioritarios, particularmente en aquellas regiones donde el desgaste del voluntariado ha sido más evidente. Estas acciones, ya en ejecución, evidencian que el Plan Estratégico comienza a sentirse en la práctica cotidiana de los Grupos.

De esta manera, el Plan Estratégico Institucional 2023–2028, dejó de concebirse como un instrumento de carácter corporativo para transformarse en el inicio de un verdadero Plan de Desarrollo Institucional de largo plazo, construido desde la realidad territorial y orientado a fortalecer al Movimiento desde su base. La Junta Directiva Nacional, orientó a los comités y a la Dirección General a alinear sus acciones con los cuatro ejes estratégicos del PEI, asegurando coherencia entre planificación, decisiones de gobernanza y ejecución operativa en el territorio.

Este enfoque marca un cambio sustantivo en la forma de planificar y gobernar la Asociación, el PEI ya no es únicamente un documento orientador, sino un proceso vivo que se expresa en proyectos concretos, presencia territorial y acompañamiento real a los Grupos, sentando las bases de una transformación institucional. Un plan que se vive y se siente, dentro y fuera de la asociación.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



3. Programa Educativo: una decisión de gobernanza.

Es importante contextualizar el punto de partida desde el cual se asumió este proceso. A abril de 2025, momento en que esta Presidencia y la actual Junta Directiva Nacional asumieron funciones, la actualización del Programa Educativo se encontraba en la etapa 1, correspondiente al diseño metodológico de los procesos de investigación. Se trataba en ese momento, de un esfuerzo en fase inicial, sin avances sustantivos en la discusión de fondo, ni en la definición de rutas de transformación curricular.

Durante los diez meses que comprende este informe, y como resultado de una decisión política clara de priorizar el Programa Educativo desde la gobernanza, se logró avanzar de manera sostenida hasta las etapas 4 y 5 del proceso de actualización. Este avance permitió generar insumos técnicos, pedagógicos y estratégicos suficientes para abrir una discusión profunda y estructural en el seno de la Junta Directiva Nacional, la cual se desarrollará entre los meses de marzo y abril de 2026. Dicha discusión será clave para valorar, ajustar y aprobar los cambios propuestos, y así habilitar el tránsito ordenado hacia el desarrollo y aprobación de las etapas 6, 7 y 8 de la actualización del Programa Educativo.

Este progreso no fue casual ni automático. Fue el resultado de una conducción deliberada que entendió que la actualización del Programa Educativo no podía seguir postergándose, ni abordarse únicamente desde lo técnico, sino que requería respaldo político, claridad estratégica y acompañamiento institucional permanente.

Por otra parte y siempre de los proceso del Fortalecimiento del Programa Educativo y respondiendo a las necesidades planteadas por las juventudes y los procesos de investigación educativa y consulta nacional, impulsados en el marco de la Estrategia de Programa Educativo, permitieron identificar con claridad las expectativas, intereses y aspiraciones de las personas protagonistas del programa educativo. Los resultados evidenciaron una solicitud expresa y reiterada por ampliar y fortalecer los contenidos formativos en áreas clave para su desarrollo personal, social y futuro profesional, tales como emprendedurismo, empleabilidad, inteligencia artificial, tecnologías de la información y la comunicación, idiomas y derechos humanos.

Desde la gobernanza, estos hallazgos fueron asumidos no como simples recomendaciones, sino como insumos estratégicos para la toma de decisiones institucionales. En respuesta a esta demanda concreta de las juventudes, la Junta Directiva Nacional orientó el fortalecimiento del accionar institucional, mediante la formalización de alianzas estratégicas que permiten traducir estas expectativas en oportunidades reales de formación y desarrollo.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



En este contexto, se suscribió un convenio de cooperación con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), actualmente en proceso de operativización a través de los equipos técnicos de la Dirección General. Este convenio permitirá, en el corto plazo, el acceso a cursos en áreas como emprendedurismo, inteligencia artificial, tecnologías de la información y comunicación e idiomas, impactando de manera directa a las personas protagonistas del programa educativo. Adicionalmente, este acuerdo representa un avance sustantivo para las personas asociadas adultas, ya que los procesos formativos que reciban podrán contar con certificación oficial del INA, fortaleciendo su perfil profesional y aportando herramientas concretas que mejoran su empleabilidad y desarrollo curricular.

Este esfuerzo no se limita a la capacitación aislada, sino que se orienta a que una vez definidas las mallas curriculares conforme a la metodología técnica del INA, estos contenidos se integren como un valor agregado del Programa Educativo y de la formación de personas adultas, reafirmando el carácter formativo integral del Movimiento.

De manera complementaria, se firmó un convenio con el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, el cual responde directamente a las inquietudes manifestadas por las juventudes en materia de empleabilidad y emprendimiento. Este acuerdo permitirá el inicio de procesos formativos específicos en estas áreas y a través del FODEMIPYME, abrirá la posibilidad de que las personas que cumplan con los procedimientos internos del Banco no solo accedan a capacitación, sino también a financiamiento para el desarrollo de sus emprendimientos, cerrando así la brecha entre formación y oportunidad real.

Este convenio también procura una mejor calidad de vida para las personas asociadas adultas, mediante condiciones preferenciales en productos financieros, tasas diferenciadas, opciones para la adquisición de vivienda y acceso a propiedades adjudicadas por el Banco Popular, así como acompañamiento institucional, para otras necesidades, fortaleciendo el bienestar integral de quienes sostienen el Movimiento.

Asimismo, este acuerdo proyecta a la Benemérita Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica a un nuevo nivel de visibilidad y pertenencia institucional, al permitir la emisión de tarjetas de débito con las marcas del Banco y Visa, incorporando además el logo de nuestra Asociación. Este beneficio no se limita a quienes ejercen jefaturas de grupo o tesorerías, sino que se concibe de manera masiva para las personas asociadas, incluyendo una tarjeta especial para la niñez y la juventud protagonista, lo cual abre una valiosa oportunidad para promover la educación financiera desde edades tempranas, en coherencia con nuestro enfoque educativo integral.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



En materia de derechos humanos, se suscribió un convenio con la Defensoría de los Habitantes, que ha permitido iniciar procesos formativos a través del Instituto de Formación en Derechos Humanos de dicha institución. Este proceso comenzó con la participación de personas jóvenes en el programa de Observación Electoral, fortaleciendo su formación cívica y democrática, y posicionando a la Asociación como un actor relevante en la defensa y promoción de los derechos humanos.

Esta alianza ha tenido un impacto significativo en la proyección institucional, tanto a nivel nacional como internacional, evidenciado por el relacionamiento con autoridades de Naciones Unidas, la Comunidad Económica Europea, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y la Fundación Konrad-Adenauer Stiftung. Asimismo, la participación conjunta con la Defensoría en procesos de veeduría internacional, como el desarrollado en Honduras, permitió realizar las gestiones necesarias para que, por primera vez en la historia, el Tribunal Supremo de Elecciones acreditara observadores de nuestra institución.

Este hito marca un cambio cualitativo en el rol del Movimiento, que deja de ser percibido únicamente como un actor asistencial para consolidarse como un referente y protagonista activo de la democracia costarricense, reafirmando el valor educativo, cívico y social del Programa Educativo Guía y Scout.

En paralelo, es relevante señalar que tanto la Estrategia de Gestión del Talento Humano Voluntario como la Estrategia de Animación Territorial se encontraban, al inicio de este período, en un punto de avance nulo. Ambas estrategias fueron construidas y posteriormente aprobadas por la Junta Directiva Nacional y presentadas formalmente durante la Reunión Nacional de Jefaturas de Grupo en agosto de 2025, marcando un hito en la activación del Plan Estratégico Institucional. Actualmente, estas estrategias se encuentran en fase de ejecución, con personas voluntarias designadas y procesos en marcha.

El caso de la Animación Territorial requirió una atención particularmente cuidadosa. Al iniciar este proceso, se identificó una situación preocupante en términos del acompañamiento a los Grupos, llegando incluso a recomendarse, en una primera instancia, el cierre de veinticinco Grupos, como consecuencia de una gestión inadecuada y fragmentada del acompañamiento grupal. Esta lectura fue revisada críticamente desde la gobernanza, entendiendo que el cierre no podía ser la respuesta automática a debilidades estructurales acumuladas.

Como resultado, se impulsó un reordenamiento de la Dirección de Operaciones, el diseño de nuevos procedimientos para la evaluación del desempeño grupal, y el avance en un procedimiento claro para el nombramiento de personas facilitadoras territoriales, quienes contarán con equipos de apoyo en distintas áreas. Este cambio de enfoque permitió pasar de una lógica correctiva y punitiva a una lógica de acompañamiento, fortalecimiento y recuperación, coherente con la misión educativa del Movimiento y con el espíritu del Plan Estratégico Institucional.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Así mismo, además de estas acciones, la cuales están enmarcadas en los Objetivos Estratégicos; OE01.01,02,04; OE02.4, 5., y siempre enmarcados en lo señalado como norte por el Plan Estratégico Institucional, durante la participación de la delegación en el espacio de la Conferencia Scout Interamericana, trabajamos para lograr una carta de entendimiento con las Asociaciones Scouts de Brasil, Colombia y Venezuela, que permitiera la transferencia del conocimiento y buenas prácticas que nos permitiera avanzar en nuestro proceso de Actualización del Programa Educativo y de Talento Humano, dados los avances que tienen estos países relacionados con estos temas.

La consolidación de esta alianza dio resultados en muy corto plazo, pues la firma se realizó en Noviembre del 2025 y para enero del 2026, ya contamos con un contingente de miembros de la Asociación Scouts de Brasil de quienes recibimos conocimiento que se aplicará a la actualización del Programa Educativo, su ejecución y lo referente al proceso de formación de adultos. Este trabajo, no ha terminado y el acuerdo, nos permitirá contar con más apoyo y capacitación de parte de nuestra Asociación hermana.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



4. Animación Territorial y cercanía a los Grupos

La aprobación de la Estrategia de Animación Territorial, respondió a la necesidad de descentralizar la acción institucional, y fortalecer a los Grupos desde su realidad concreta. Esta decisión se vincula directamente con el OE-03 del PEI y marca un cambio estructural en la relación entre la Oficina Nacional y los territorios.

Con esta decisión avanzamos hacia el nombramiento de las personas facilitadoras territoriales, quienes contarán con un equipo humano de apoyo y de recursos institucionales para realizar su trabajo, en procura de una mayor consolidación de nuestros grupos en sus comunidades, también en los procesos de formación, del Desarrollo del Programa Educativo y de Gestión.

5. Aporte de los Comités a la Gobernanza

El Comité Nacional de Planificación desempeñó un rol clave como instancia técnica de apoyo a la gobernanza, acompañando la revisión y alineación de las estrategias institucionales y promoviendo ajustes al POA y al modelo de seguimiento estratégico.

El Consejo Técnico Nacional avanzó en la redefinición de su rol estratégico, fortaleciendo su función asesora y su articulación con la Junta Directiva Nacional, en coherencia con la necesidad de un soporte técnico sólido para la toma de decisiones de gobernanza.

El Comité de P.O.R. desarrolló un trabajo sostenido de revisión normativa, orientado a cerrar vacíos, fortalecer el debido proceso y asegurar que el marco normativo acompañe la implementación del Plan Estratégico y la evolución del Movimiento.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



El Comité de Asuntos Internacionales consolidó una visión de internacionalización como experiencia educativa transversal, alineada con los ejes de liderazgo juvenil, alianzas estratégicas y proyección internacional definidos en el PEI.

6. Articulación con la Dirección General

La Presidencia promovió una relación madura y complementaria con la Dirección General, respetando la separación de funciones y asegurando que la ejecución técnica respondiera con orientaciones claras de gobernanza y planificación estratégica.

Con esta Dirección General, se han coordinado acciones operativas, que tienen que ver con aprobaciones por parte de Instancias como el CEN y de la Junta Directiva, para facilitar su accionar ejecutivo y de las persona colaboradoras en procura de una mayor y mejor atención a todos los Grupos del País. Siempre temenos oportunidades de mejora que hemos venido documentando, para que los errores en la atención y el nivel de satisfacción del voluntariado, esten permanentemente evaluados y mejorados.

El período 2025–2026 ha sido un tiempo para ordenar la casa, recuperar el rumbo y tomar decisiones que no siempre fueron fáciles, pero sí necesarias. Hoy contamos con una Asociación más cercana a sus Grupos, más consciente de sus responsabilidades y con una visión estratégica más clara.

El camino que se abre hacia el 2026, nos plantea el desafío de consolidar lo avanzado, atender con seriedad las brechas aún existentes y profundizar un modelo de gobernanza que sea capaz de sostener el crecimiento institucional sin perder de vista lo esencial, nuestra misión educativa y el compromiso con la niñez, la adolescencia y las juventudes de Costa Rica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Temas pendientes y en proceso derivados del Plan Estratégico Institucional 2023–2028 y sus estrategias de implementación

1. Implementación territorial plena del Plan Estratégico Institucional

En proceso – fase de consolidación

El Plan Estratégico Institucional dejó de concebirse como un instrumento centralizado y comenzó a expresarse en acciones concretas en el territorio. No obstante, uno de los principales desafíos pendientes es consolidar una implementación homogénea y sostenida en todas las territorios y Grupos.

La Estrategia de Animación Territorial, permitió contar con diagnósticos diferenciados, rutas claras de acompañamiento y criterios de priorización acordes con la realidad de cada Grupo. El reto actual consiste en alcanzar una estabilidad operativa territorial, fortaleciendo las estructuras y asegurando capacidades permanentes de seguimiento y acompañamiento.

En este marco, se continúa trabajando en:

- la consolidación de figuras de gestión territorial con cobertura sostenida,
- la estabilización de esquemas de acompañamiento diferenciados según el nivel de desarrollo de los Grupos,
- y el fortalecimiento de las capacidades regionales, de manera que los procesos no dependan exclusivamente del nivel central.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



2. Cierre del ciclo de actualización del Programa Educativo

En ejecución – fase técnica y participativa

La Estrategia de Programa Educativo dio inicio a un proceso riguroso de investigación diagnóstica, consultas nacionales y revisión de referentes internacionales. Si bien se han logrado avances significativos, la actualización curricular aún no ha completado su ciclo.

Queda pendiente culminar la fase de definición y traducción pedagógica, lo que implica:

- finalizar los documentos macro y meso curriculares,
- convertir los nuevos enfoques en manuales de sección, progresión y recursos prácticos,
- y asegurar que la propuesta actualizada sea vivida y apropiada por los Grupos, más allá de su aprobación técnica.

En este sentido, se sigue trabajando en:

- la validación técnica y pedagógica de la nueva malla curricular,
- el desarrollo de recursos educativos, tanto digitales como presenciales,
- y la preparación de una implementación territorial progresiva del Programa Educativo actualizado.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



3. Certificación, articulación externa y empleabilidad juvenil

En proceso de operativización

Las alianzas estratégicas suscritas con el Instituto Nacional de Aprendizaje, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal y la Defensoría de los Habitantes se encuentran formalmente establecidas y cuentan con respaldo político institucional.

El desafío pendiente es su plena traducción operativa, de forma que los beneficios lleguen de manera efectiva a las personas protagonistas y a las personas asociadas adultas.

Entre los aspectos clave que aún requieren desarrollo se encuentran:

- la integración técnica de las mallas curriculares con los estándares del INA,
- la definición de rutas claras y accesibles para la participación de jóvenes y personas adultas,
- y la articulación efectiva entre formación, certificación y oportunidades reales de empleabilidad o emprendimiento.

Actualmente, se continúa avanzando en:

- la operativización técnica de los convenios desde la Dirección General,
- la incorporación de estas ofertas formativas al Programa Educativo y a los procesos de formación adulta,
- y la definición de mecanismos para medir el impacto real en empleabilidad juvenil y fortalecimiento curricular.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



4. Consolidación del sistema de monitoreo y evaluación del PEI

Pendiente estructural – fase de diseño

El Plan Estratégico Institucional plantea una gestión basada en evidencia y resultados. Sin embargo, aún se encuentra en desarrollo la consolidación de un sistema institucional de seguimiento y evaluación, que integre indicadores, tableros de control y evaluaciones periódicas de impacto.

Entre los principales retos pendientes se encuentran:

- la integración de la información vinculada al Programa Educativo, el territorio y el talento humano en un sistema único,
- y la transición de informes predominantemente descriptivos hacia una gestión orientada a resultados.

En esta línea, se sigue trabajando en:

- la definición de indicadores estratégicos,
- el diseño de tableros de control institucional,
- y la articulación efectiva entre el SRM, el POA y el PEI.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



5. Estabilización del modelo de Gestión del Talento Humano Voluntario

En ejecución – fase cultural y estructural

La Estrategia de Gestión del Talento Humano Voluntario permitió identificar brechas históricas en los procesos de captación, acompañamiento, formación y retención. Si bien, ya se registran avances importantes, el modelo aún requiere mayor apropiación en todos los niveles de la organización.

Entre los aspectos pendientes se encuentran:

- la normalización del modelo de acompañamiento en todos los Grupos,
- la consolidación de planes de sucesión,
- y el fortalecimiento de la cultura organizacional y del bienestar del voluntariado.

Por ello, se continúa trabajando en:

- la formación diferenciada por roles,
- la evaluación del desempeño y de la satisfacción del voluntariado,
- y la renovación generacional del liderazgo adulto.

6. Actualización normativa para acompañar el cambio de modelo

En proceso – avance gradual

El tránsito hacia una gobernanza estratégica exige un marco normativo coherente y actualizado. Aunque se han iniciado procesos de revisión y ajuste, aún está pendiente completar la actualización integral de políticas, manuales y protocolos, de manera que acompañen de forma efectiva el nuevo modelo institucional.

En este ámbito, se sigue trabajando en:

- la actualización de políticas educativas y de voluntariado,
- los ajustes normativos necesarios para facilitar la implementación del PEI, y el cierre de vacíos procedimentales.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Hermanos, hermanas, este período que nos ha correspondido informar, ha sido un tiempo de decisiones responsables, de ordenar procesos largamente postergados y de sentar bases sólidas para el futuro de nuestra Asociación. No todo está concluido, pero sí claramente encaminado. Hoy contamos con una organización más consciente de su realidad, más cercana a sus Grupos y con una hoja de ruta que comienza a sentirse en el territorio.

Los avances alcanzados no son obra de una sola instancia, sino el resultado del trabajo articulado entre la Junta Directiva Nacional, los comités, la Dirección General, las personas voluntarias y quienes, desde cada Grupo, sostienen día a día la vida del Movimiento. A todas y todos, mi profundo agradecimiento.

Miramos hacia el 2026 con claridad y responsabilidad. El desafío es consolidar lo avanzado, cerrar brechas con criterio técnico y humano, y sostener una gobernanza que ponga siempre en el centro nuestra misión educativa y el servicio a la niñez, la adolescencia y las juventudes de Costa Rica.

Este informe se presenta con transparencia, con humildad y con la convicción de que el Movimiento Guía y Scout se fortalece cuando camina unido, fiel a su Promesa y a los valores que nos han guiado por generaciones.

Gracias a cada una, a cada uno de ustedes, que han acompañado este proceso desde cada sitio, desde cada provincia, desde cada territorio, desde su corazón. Gracias por las palabras de apoyo, por el abrazo y por ese apretón de mano izquierda sincero, que llenaron mi corazón y renuevan cada día las fuerzas que juntos necesitamos para seguir trabajando por nuestra niñez, nuestra adolescencia, nuestras juventudes y por cada persona adulta, que ve como yo, en este movimiento, un Ministerio de Dios.

Siempre Listos para Servir.

Javier Sandoval L.
Presidente



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



ANEXO I – Comparativo Fortalecido de Gobernanza

| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
|---|---------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité Ejecutivo Nacional | Javier Sandoval | Dirección General | Ricardo Zuñiga | comiteejecutivo@siemprelistos.org |
| | | Ricardo Zúñiga | | | |
| | | Ana Margarita Pizarro | | | |
| | | Sergio Montero | | | |
| | | William Núñez | | | |
| | | José Luis Hidalgo | | | |
| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité de Planificación | Gloriana Aguilar | Dirección General | Gloriana Aguilar | vicepresidenta@siemprelistos.org |
| | | Gabriela Bonilla | | | |
| | | Raúl Alpízar | | | |
| | | Estiven Arias | | | |
| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité de Contraloría | Ericka Cerdas | Dirección General | Ericka Cerdas | contraloria@siemprelistos.org |
| | | Andrey Burgos | | | |
| | | Adriana Guerrero Rodríguez | | | |
| | | Orlando Rivera | | | |
| | | Ginger Chinchilla | | | |
| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Consejo Técnico Nacional | No se han asignado los miembros | Dirección General | Gilberth Salazar Angulo | prosecretaria@siemprelistos.org |
| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité POR | Ana Cristina Calderón | Dirección General | Gilberth Salazar Angulo | prosecretaria@siemprelistos.org |
| | | Gervid Cervantes | | | |
| | | Juan Pablo Xatruch | | | |
| | | Gilberth Salazar Angulo | | | |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



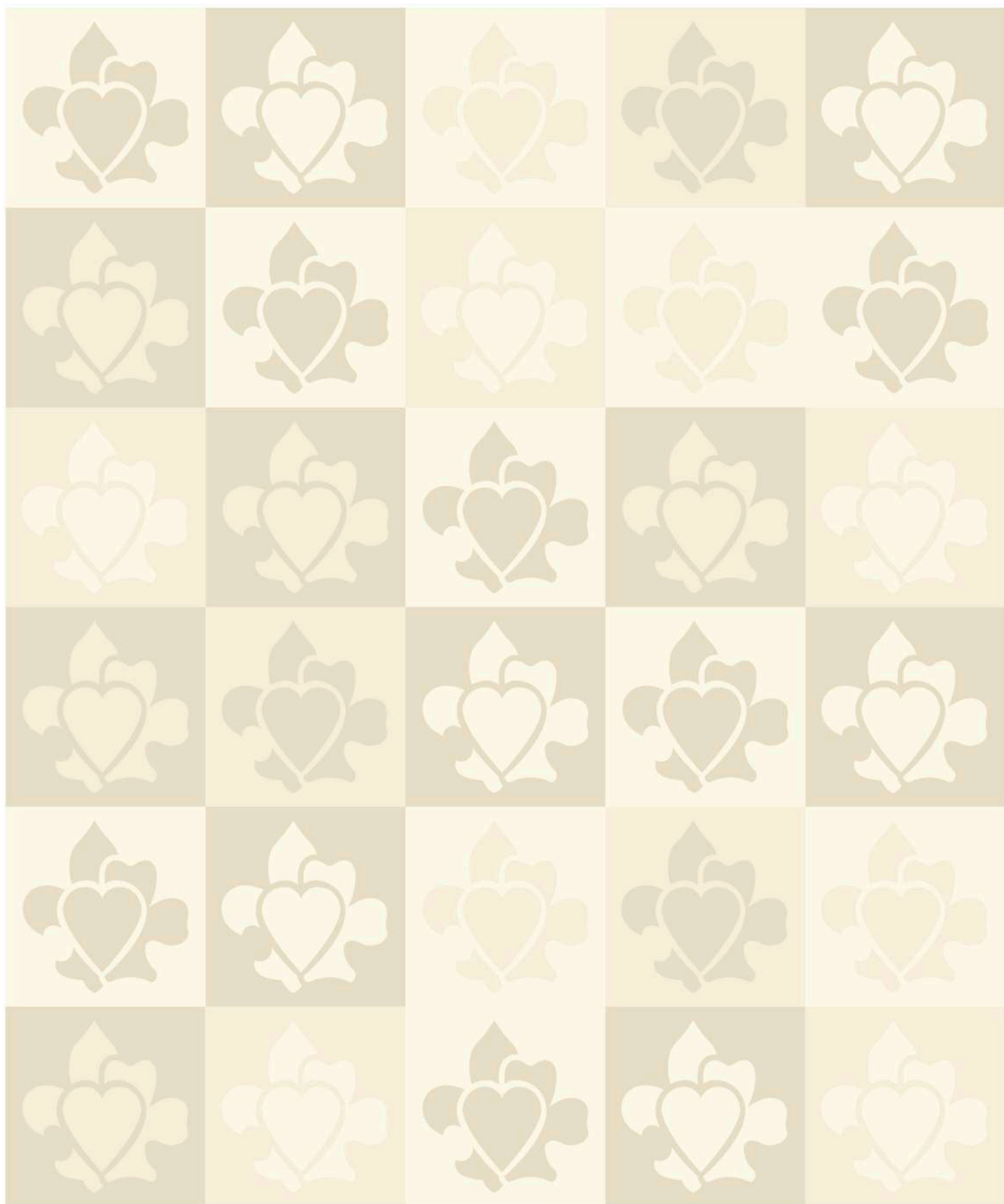
| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
|---|-----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|-------------------|---------------------------------|
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité de Asuntos Internacionales | Jessica Campos | Dirección General | | internacional@siemprelistos.org |
| | | Erick Bonilla | | | |
| | | Yara Lobo | | | |
| | | Paúl Salazar | | | |
| | | Yuliana Mojica (hasta 17 nov 2025) | | | |

| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
|---|------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------|-----------------------|
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité de Nominaciones | Pablo Morales Rivera | DG/ JDN | Pablo Morales Rivera | epeomorales@gmail.com |
| | | Cristy Garbanzo | | | |
| | | Tatiana Cuadra | | | |

| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
|---|--------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------------------------|
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Junta Directiva Nacional | Comité de Asamblea | Andrea Barboza Rodríguez | Dirección General | Andrea Barboza Rodríguez | andrea_barboza@hotmail.com |
| | | Diana Guillén Vargas | | | |
| | | Gary Espinoza Soto | | | |
| | | Susana Jiménez Trejos | | | |

| Área de la Dirección para la que colabora | Nombre del equipo | Integrantes del Área | Datos del coordinador voluntario | | |
|---|-------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| | | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Dirección General | Equipo Fusión | Ana Cristina Calderón | Dirección General | Ana Cristina Calderón | ana_crisk2005@hotmail.com |
| | | Lizbeth Alfaro | | | |
| | | Yuliana Mojica | | | |
| | | Andrea Barboza | | | |
| | | Gilberth Salazar | | | |
| | | María Chacón | | | |
| | | Connie Soto | | | |

| Órgano | Integrantes del Área | Datos del presidente | | |
|------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------|----------------------------------|
| | | Dirección que apoya | Nombre y apellido | Correo electrónico |
| Corte Nacional de Honor 2025 | Rodrigo Vargas | No aplica | Rodrigo Vargas | presidenciachn@siemprelistos.org |
| | Virginia Guillén | | | |
| | Luis Felipe Aguilar | | | |
| | Mariana Cubero | | | |
| | Juan Andrés Céspedes | | | |



L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



DIRECCIÓN GENERAL

William Núñez Alvarado





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Contenido

| | |
|---|-----------|
| PRESENTACIÓN | 06 |
| EJE ESTRATÉGICO 1: PROGRAMA EDUCATIVO | 13 |
| OE-01.1 -Mantener actualizado el proyecto y programa educativo acorde a las necesidades y características de la niñez, las juventudes y su entorno. | 13 |
| OE-01.2 -Consolidar la presencia Guía y Scout en las comunidades. | 20 |
| OE-01.3 -Estimular la vivencia del programa educativo a través del fortalecimiento de entornos seguros y participativos. | 22 |
| OE-01.4 -Promover la proyección y participación activa del movimiento Guía y Scout de Costa Rica en la comunidad. | 23 |
| EJE ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO INTERNO | 24 |
| OE-02.1 -Simplificar y automatizar los trámites y procedimientos clave. | 24 |
| OE-02.2 -Disponer de manuales de procedimientos. | 25 |
| OE-02.3 -Aplicar las tecnologías digitales para optimizar la gestión integral de la organización. | 26 |
| OE-02.4 -Consolidar una estrategia de comunicación que apoye el posicionamiento de la Asociación Guías y Scouts. | 30 |
| OE-02.5 -Consolidar las alianzas estratégicas como parte de una gestión integral en la Asociación. | 48 |
| OE-02.6 -Mantener actualizado el marco normativo de la Asociación. | 48 |
| EJE ESTRATÉGICO 3: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | 49 |
| OE-03.1 -Implementar un programa de gestión del talento humano alineado con la estrategia. | 50 |
| OE-03.2 -Atraer el recurso humano idóneo en la organización. | 50 |
| OE-03.3 -Desarrollar las habilidades y competencias en el personal que permitan cumplir con la estrategia. | 50 |



1976
FUSIÓN
GUIAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



| | |
|--|-----------|
| OE-03.4 -Promover la gestión de cambio y la fidelización del equipo nacional. | 50 |
| OE-03.5 -Implementar un plan de mejora continua en la gestión humana. | 50 |
| EJE ESTRATÉGICO 4: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA. | 53 |
| OE-04.1 -Alinear el presupuesto anual con la estrategia de la organización. | 53 |
| OE-04.2 -Mantener el equilibrio financiero de la AGYSCR. | 53 |
| OE-04.3 -Fortalecer la sostenibilidad financiera a través de la generación de recursos. | 56 |
| CAMPOS ESCUELA IZTARÚ. | 59 |
| CAMPOS ESCUELA NACIONAL YÖRY. | 67 |
| ANEXOS. | 72 |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Siglas y acrónimos

| SIGLA / ACRÓNIMO | SIGNIFICADO COMPLETO |
|------------------|--|
| AGYSCR | Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica |
| OE | Objetivo Específico |
| SRM | Sistema Relacional de Membresía |
| SIGEA | Sistema Integral de Gestión Educativa y Administrativa |
| FAEG | Fondo de Asignación Económica a Grupos |
| PEI | Plan Estratégico Institucional |
| POR | Política, Organización y Reglamentación |
| UEB | União dos Escoteiros do Brasil |
| SICOP | Sistema Integrado de Compras Públicas |
| DTE - CPE | Dirección Técnica - Coordinación de Programa Educativo |
| CANAPAS | Campamento Nacional de Patrullas |
| PPA | Plan Personal de Acción |
| ROI | Return on Investment (Retorno de Inversión) |
| API | Application Programming Interface |
| INA | Instituto Nacional de aprendizaje |
| SINART | Sistema Nacional de Radio y Televisión |
| TEC | Universidad Tecnológico de Costa Rica |
| NIF | Normas Internacionales de Información Financiera |
| VMA | Empresa encargada del servicio de seguridad |
| CENI | Campo Escuela Nacional Iztarú |
| CENY | Campo Escuela Nacional Yöry |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Presentación

El presente Informe de Labores refleja el trabajo desarrollado por la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica durante el período 2025-2026, enmarcado en la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2023-2028 y en un contexto organizacional caracterizado por la necesidad de adaptación, fortalecimiento interno y proyección estratégica hacia el futuro con tecnología.

El año 2025 representa un punto de inflexión en la forma de concebir y ejecutar la acción institucional. A partir de los aprendizajes acumulados y del análisis crítico de la realidad organizacional, se impulsa la incorporación y puesta en marcha de tres nuevas estrategias fundamentales en el área técnica: Programa Educativo, Gestión del Talento Humano y Animación Territorial. Estas estrategias no se desarrollan de manera aislada, sino que conforman un sistema articulado que busca fortalecer la experiencia educativa desde el área técnica y potenciar a las personas voluntarias y asegurar una presencia efectiva y sostenible del movimiento en las comunidades del país.

La Estrategia de Programa Educativo reafirma el compromiso de la Asociación con una propuesta educativa innovadora, pertinente y centrada en el desarrollo integral de la niñez y las juventudes. Durante 2025 se avanza en procesos de investigación, diagnóstico y actualización conceptual que permiten adaptar el programa a las realidades sociales, territoriales y generacionales actuales. Este enfoque reconoce que la calidad educativa no depende únicamente de los contenidos, sino también de la capacidad de los grupos para planificar, ejecutar y evaluar su acción educativa con criterios claros, apoyo técnico y herramientas adecuadas.

Por su parte, la Estrategia de Gestión del Talento Humano surge como respuesta a uno de los retos estructurales más relevantes de la Asociación: la atracción, formación, permanencia y fidelización de las personas voluntarias y del equipo nacional a lo largo del territorio nacional. Durante el período se desarrollarán diagnósticos, investigaciones y acciones orientadas a comprender las causas de la desertión, los niveles de formación y las cargas de dedicación, lo que ha permitido fundamentar decisiones estratégicas basadas en evidencia. Esta estrategia posiciona al talento humano como un eje crítico para la sostenibilidad organizacional y establece las bases para un sistema integral de desarrollo de competencias, gestión del cambio y mejora continua, alineado con los objetivos estratégicos institucionales.

Complementariamente, la Estrategia de Animación Territorial representa un cambio sustantivo en el modelo de acompañamiento y presencia de la Asociación en el territorio nacional. Su objetivo central es descentralizar la gestión, fortalecer a los grupos según su estado de funcionamiento y asegurar un



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



apoyo técnico más cercano, contextualizado y oportuno. Durante 2025 se logran avances significativos en el diagnóstico de grupos, la definición de criterios de clasificación, la reactivación de la organización territorial y el diseño del rol de los facilitadores territoriales. Esta estrategia reconoce la diversidad de realidades locales y promueve modelos flexibles que permiten consolidar grupos, ampliar la cobertura del programa educativo y reforzar la proyección comunitaria del movimiento.

La incorporación de estas tres estrategias se articula con los ejes estratégicos de Fortalecimiento Interno y Sostenibilidad Financiera, potenciando procesos de digitalización, automatización, mejora de la gobernanza y uso eficiente de los recursos. La adopción de herramientas tecnológicas, la optimización de trámites, la modernización de sistemas y el fortalecimiento de alianzas estratégicas constituyen herramientas clave para la ejecución efectiva de las nuevas estrategias y para una gestión institucional más ágil, transparente y orientada a resultados.

Finalmente, es importante destacar los avances que se logran en materia de transformación digital y fortalecimiento de alianzas estratégicas, como elementos habilitadores del cambio institucional. Durante el 2025 se consolidan mejoras sustantivas en el Sistema Relacional de Membresía (SRM), mediante una renovación integral de su infraestructura tecnológica, bases de datos y experiencia de usuario.

De manera complementaria, el fortalecimiento de las alianzas estratégicas permite ampliar capacidades técnicas, generar conocimiento aplicado, fortalecer procesos formativos y potenciar la incidencia institucional en temas prioritarios como la niñez, juventud, voluntariado, liderazgo y desarrollo comunitario. La vinculación con universidades y entidades del sector público no solo aporta respaldo técnico y académico, sino que abre oportunidades para la innovación, la investigación y la proyección social del movimiento Guía y Scout, alineando el quehacer institucional con las prioridades país y con una visión de impacto a largo plazo.

Este Informe de labores presenta, de manera estructurada, los principales avances alcanzados en cada eje estratégico, así como los aprendizajes y desafíos identificados que orientan las prioridades para el año 2026.

William Núñez Alvarado
Director General



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS}

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Nuestros números: membresía y presencia territorial

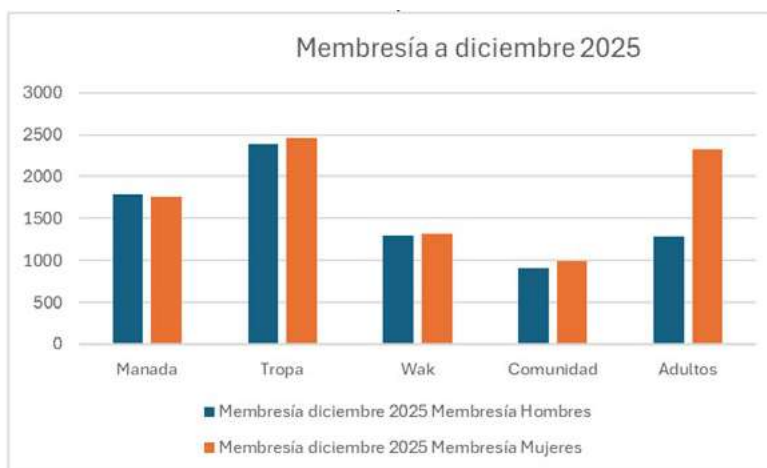
Esta sección consolida la información clave de la membresía y su distribución territorial al cierre del período 2025, con el propósito de ofrecer una base objetiva para el análisis institucional. Los datos presentados permiten evaluar la capacidad operativa de la Asociación, identificar brechas y tendencias relevantes, y sustentar la toma de decisiones estratégicas vinculadas a la planificación, asignación de recursos y seguimiento de los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional.

Tabla 01. Miembros activos

| Sección | Hombres | Mujeres | Total |
|-----------|---------|---------|-------|
| Manada | 1791 | 1766 | 3557 |
| Tropa | 2383 | 2461 | 4844 |
| Wak | 1295 | 1321 | 2616 |
| Comunidad | 901 | 988 | 1889 |
| Adultos | 1289 | 2328 | 3617 |
| Total | 7659 | 8864 | 16523 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección de operaciones.

Gráfico 01. Membresía por sección



Fuente: Elaboración propia, Dirección de operaciones.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Tabla 02. Resultados del Proceso de Actualización de Datos de los Dirigentes 2025

| Etapa del proceso | Descripción | Registros | % sobre base inicial |
|----------------------------------|---------------------------------------|-----------|----------------------|
| Base inicial | Registros totales al 28/01/2025 | 4345 | 100% |
| Depuración de duplicados | Eliminación de registros repetidos | 699 | -16,1% |
| Personas únicas | Base consolidada sin duplicados | 3646 | 83,9% |
| Inactivaciones | Registros inactivados tras validación | 908 | -20,9% |
| Resultado final (cierre octubre) | Dirigentes activos validados | 2738 | 63,0% |

Fuente: Elaboración propia, Dirección general.

El proceso de actualización de datos se realiza solamente con adultos y reporta una disminución global del 9% de membresía; en adultos, la disminución es del 15%. Entre protagonistas, la sección Wak fue la más afectada, con una reducción del 19%.

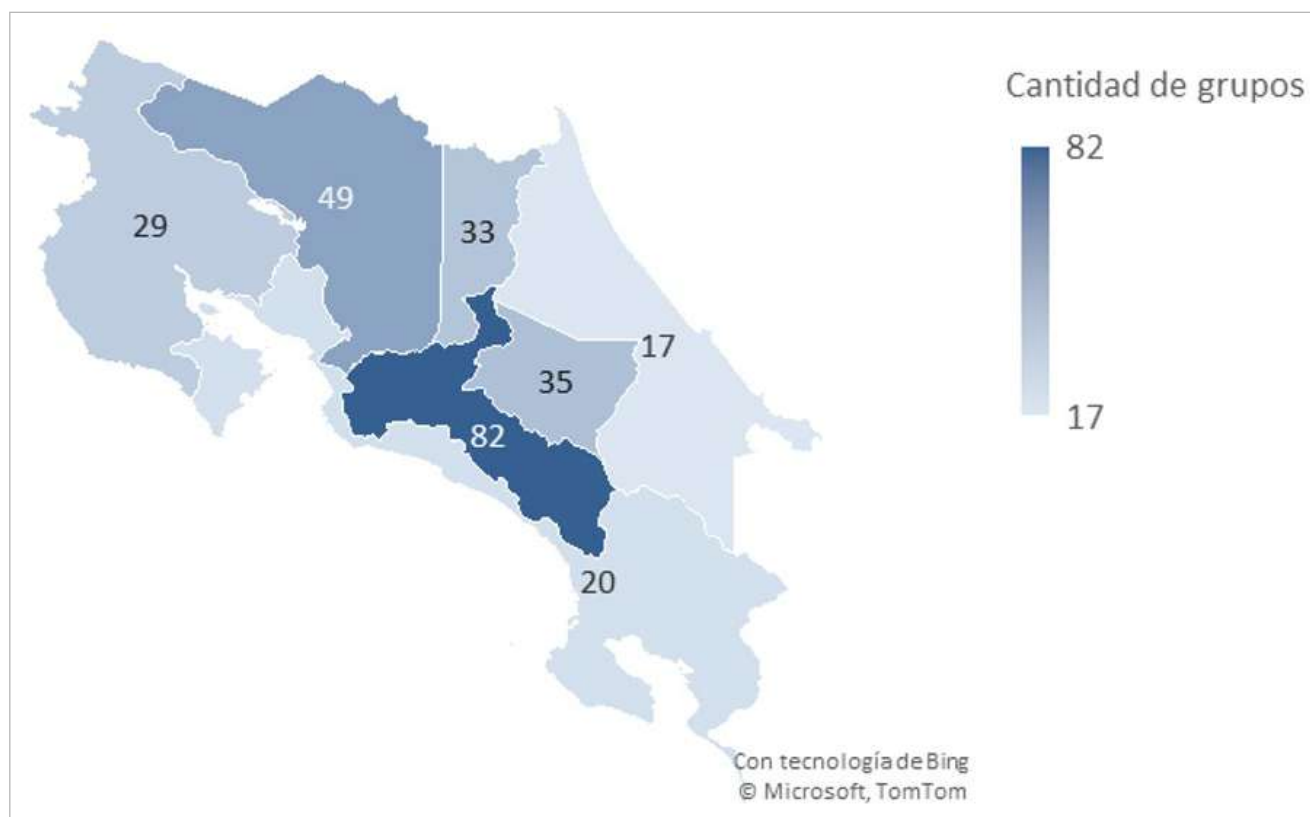
Tabla 03. Distribución porcentual de grupos en el país

| Indicador | Valor |
|----------------------------------|-------|
| Presencia en provincias | 7 |
| Porcentaje de presencia cantonal | 95.2% |

Fuente: Elaboración propia, Dirección de operaciones.

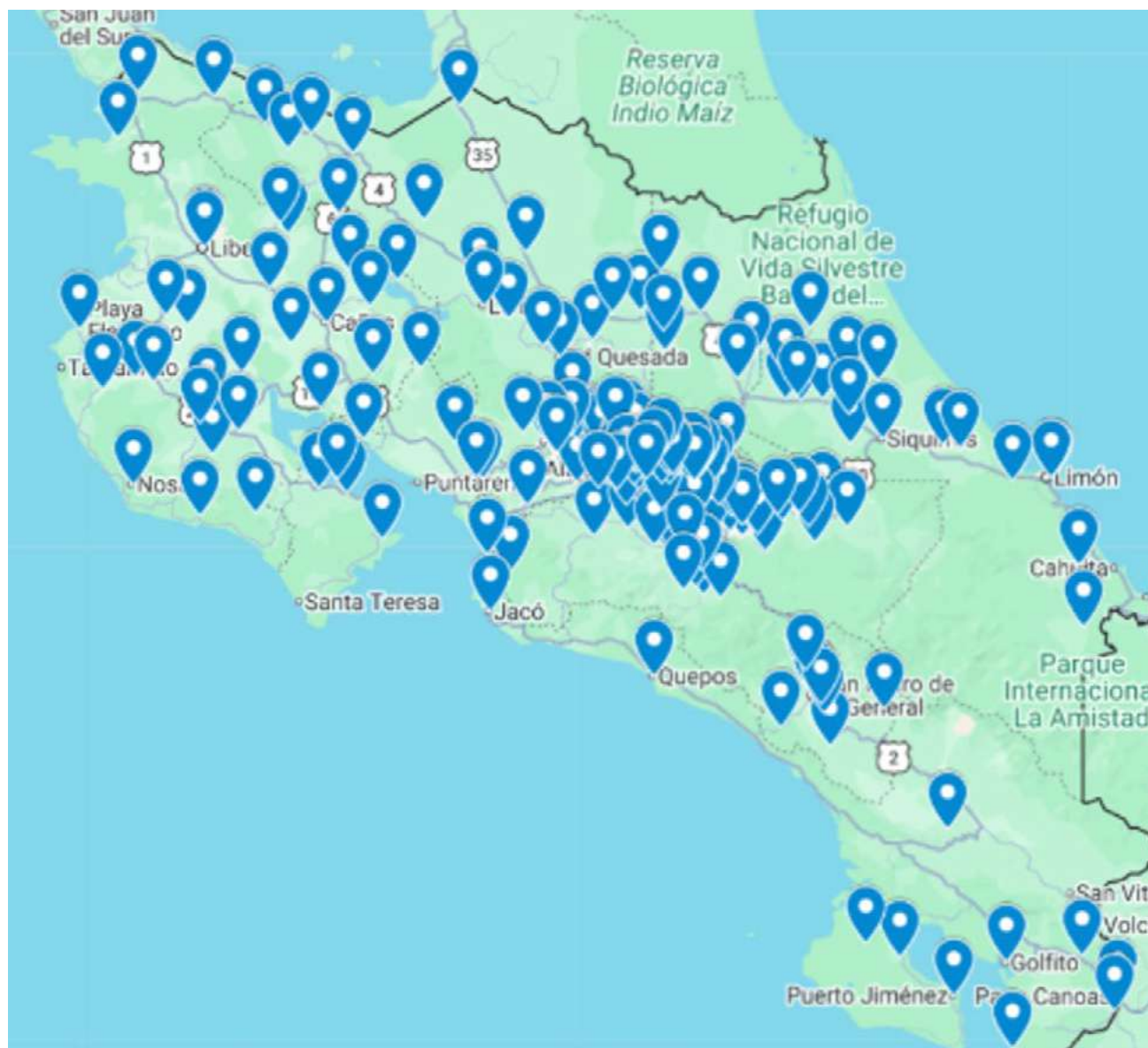
Una vez que se abran grupos en los cantones de Turrubares, Puntarenas, San Mateo y Osa lograremos abarcar el 100% de los cantones.

Gráfico 03. Grupos por provincia



Fuente: Elaboración propia, Dirección de operaciones.

Gráfico 04. Distribución de grupos a nivel nacional.

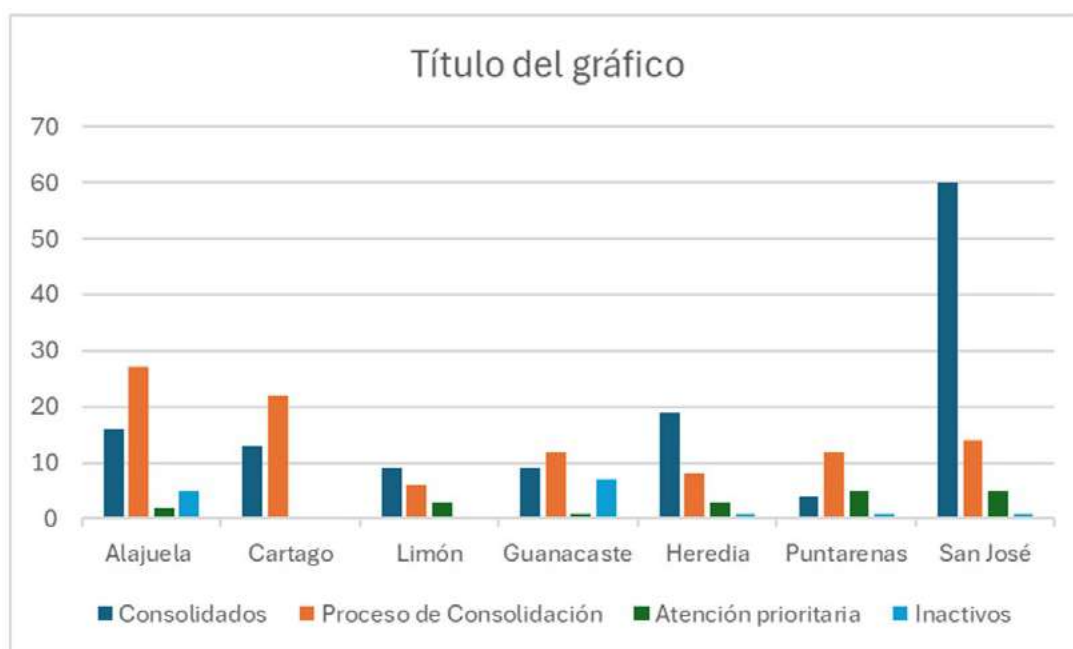


Fuente: Elaboración propia, Dirección de operaciones.

Estado de los grupos

Al cierre de 2025 (en la gestión 20256-2026), se contabilizan 265 grupos abiertos, hay 19 grupos que en este momento no registran membresía, desde la Dirección de Operaciones se hace grandes esfuerzos para su recuperación: 130 consolidados, 101 en proceso de consolidación, 15 en atención prioritaria. La distribución por provincia evidencia una concentración mayor en San José (82 grupos) y Alajuela (49 grupos).

Tabla 04. Distribución porcentual de grupos en el país.



Fuente: Elaboración propia, Dirección de operaciones.

Los indicadores que se analizan para determinar el estado de salud de los grupos son determinados por los diagnósticos realizados y el análisis de datos que se detallan a continuación:

- Actualización anual de la membresía.
- Relaciones dirigentes de jóvenes, versus membresía de jóvenes, por sección.
- Presentación de plan anual de grupos a la Dirección de Operaciones.
- Participación en actividades nacionales y sectoriales.
- Entrega de máximos reconocimientos.
- Participación en actividades de formación (cantidad de dirigentes con formación inicial y básica)



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



EJE ESTRATÉGICO 1: PROGRAMA EDUCATIVO

Objetivo estratégico: Ofrecer un proyecto educativo innovador y participativo que promueva el desarrollo de la niñez y las juventudes del país

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

Tabla 05. Actualización del Programa Educativo

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|---------------------------------------|---|-----------|------------|
| Actualización del Programa Educativo. | Cantidad de investigaciones diagnósticas de la implementación del Programa Educativo completadas. | 10 | 7 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección de área técnica.

Durante la gestión 2025 – 2026, se completa la reactivación de los procesos de investigación interna que inició en el 2024, con el apoyo fundamental de Thomas Covey Armington, colaborador especialista voluntario del Cuerpo de Paz de los Estados Unidos. Los avances en las investigaciones realizadas, con sus respectivos informes, es cercana a la meta ponderada, lo cual es un buen aliciente del proceso de reactivación implementado y de la necesidad de sostener la inversión realizada en esta área (tanto presupuestaria como de talento humano). En específico, se realizan las siguientes investigaciones vinculadas con la implementación del Programa Educativo:

- Análisis longitudinal de la formación de adultos (2022-2024). (Enlace).
- Análisis longitudinal de la entrega de Máximos Reconocimientos por sección (2019-2024). (Enlace).
- Análisis de Planes de Grupo entregados durante el 2025. (Enlace).
- Análisis de los motivos de salida de personas dirigentes del Movimiento (2022-2025). (Enlace).
- Clasificación de los grupos Guía y Scout según indicadores de su estado de salud.
- Análisis de la relación entre la formación de adultos y el estado de salud del grupo Guía y Scout.
- Análisis de la satisfacción de las personas voluntarias activas durante 2024.

Durante este periodo de gestión se trabaja en investigaciones documentales relacionadas con la actualización del Programa Educativo, que a la vez, funcionan como documentos conceptuales base para la etapa de desarrollo de oportunidades de aprendizaje y otros recursos. Adicionalmente, durante el primer cuatrimestre de 2026 se ejecuta el análisis de la Consulta Nacional de Programa Educativo a Personas Dirigentes y de la Encuesta de Satisfacción de las Personas Voluntarias Activas 2025, ésta última permite actualizar el perfil de la dirigencia activa y alinear los procesos de Programa Educativo conforme a ese perfil.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Particularmente, en relación con la entrega de Máximos Reconocimientos a nivel nacional, durante este 2025 se registra la entrega de 650 máximos reconocimientos en total, de los cuales 247 corresponden a Manada, 172 a Tropa, 162 a Wak y 69 a Comunidad. El seguimiento de estos datos se trabaja de manera continua desde el año 2024, de modo que se identifican tendencias en los datos que permiten realimentar los procesos de actualización del Programa Educativo y la atención de Grupos por parte del área de Operaciones.

Asimismo, se desarrolla con el Equipo de Líderes Guía y Scout de Guanacaste, un diagnóstico participativo como parte de su capacitación en gestión de proyectos, en el cual se abarca el estado del Programa Educativo, la Gestión Administrativa y la Captación de Recurso Adulto. Este proceso de diagnóstico participativo dio origen a diversas iniciativas en la zona, orientadas al fortalecimiento de estos aspectos mediante proyectos específicos.

Finalmente, en relación con la Actualización del Programa Educativo, se concluye durante el 2025 la construcción de los instrumentos (guía de aplicación y bitácoras) de la Consulta Nacional dirigida a las Personas Protagonistas para las cuatro secciones, con el apoyo del Equipo Líder de Investigación conformado en 2024. De la misma manera, el cuestionario en línea de la Consulta Nacional dirigida a Personas Dirigentes y Jefaturas de Grupo es diseñado, validado y socializado desde la tercera semana de diciembre de 2025, y sigue en circulación siendo enviado a los correos electrónicos de las personas incluidas en la muestra.

Durante la validación con personas dirigentes y protagonistas de programa, se identifican aspectos de mejora en los instrumentos diseñados para Tropa y Wak, por lo que estos son revisados completamente con apoyo de personas protagonistas y dirigentes experimentados. Por ello, los instrumentos dirigidos a Manada, Tropa y Wak aún no han sido liberados a la comunidad Guía y Scout. El instrumento para Comunidad está en circulación desde la primera semana de diciembre de 2025.

En este proceso resulta sumamente provechosa la visita oficial de tres personas voluntarias de la União dos Escoteiros do Brasil (UEB), con amplia experiencia en la actualización del Programa Educativo de esa Asociación Scout hermana. Estas tres personas trabajan en diversas sesiones de intercambio de ideas, estrategias y procedimientos con el personal técnico de la Asociación, especialmente el director técnico, la directora de Operaciones, el Coordinador de Programa Educativo, la Gestora de Actividades Educativas, la directora de Imagen y Comunicación y la Dirección General. Estas sesiones acumularon más de 18 horas de trabajo conjunto.

Asimismo, comparten espacios con todo el personal remunerado de la Asociación y un taller con 68 personas voluntarias que representan diversos equipos e instancias vinculadas con el Programa Educativo y la formación del Recurso Adulto, se les motiva a ser parte de este importante proceso para nuestra Asociación. Como resultado de estas actividades conjuntas, se establecen lazos de cooperación técnica con la UEB, que en definitiva dan un impulso clave a las acciones emprendidas en la actualización del Programa Educativo, como la construcción de los documentos macro y meso curriculares, así como la gestión del cambio y la comunicación a toda la Comunidad Guía y Scout de Costa Rica.

Tabla 06. Actualización del Programa Educativo

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|---------------------------------------|--|-----------|------------|
| Actualización del Programa Educativo. | Número de documentos técnicos macro curriculares diseñados, validados y aprobados. | 3 | 3* |
| | Número de documentos técnicos meso curriculares diseñados, validados y aprobados. | 1 | 5* |

Fuente: Elaboración propia, Dirección de área técnica.

La producción de los documentos técnicos que conforman la meta del componente macro curricular son los siguientes:

- Marco de áreas de crecimiento con prioridades educativas de acuerdo con el Proyecto Educativo vigente.
- Perfil de competencias terminales (o perfil de egreso).
- Matriz de competencias por rangos de edades.

De estos, si bien no fueron concluidos durante la gestión 2025-2026, se está en la etapa final de elaboración de los tres, los cuales se trabajan de manera sistemática durante el año, por lo que se tendrán disponibles durante el primer trimestre del 2026 para su validación y aprobación, por parte del Equipo de Desarrollo Educativo, conformado por la Dirección Técnica. Asimismo, se trabaja en documentos conceptuales como base para el diseño y desarrollo del Programa Educativo actualizado (particularmente, una revisión de literatura acerca del desarrollo integral de la personalidad para la conceptualización de las áreas de desarrollo personal y otra revisión de literatura acerca de desafíos y oportunidades de la niñez y juventud de 06 a 25 años en Costa Rica).

Ningún documento técnico meso curricular, alineado al Programa Educativo actualizado se encuentra en fase de diseño, sin embargo, sí se han publicado seis documentos técnicos meso curriculares para dirigentes y jóvenes protagonistas de la sección Comunidad, **revisados a partir del programa aprobado en el año 2004**, para alinearlos con la política de Programa Educativo vigente. Estos son:

- Rutas y elementos de progresión personal de la sección Comunidad. (Enlace)
- Manual de la Persona Consejera, fascículo 1: Introducción a la Sección. (Enlace)
- Manual de la Persona Consejera, fascículo 2: Las personas Consejeras en la Comunidad. (Enlace)
- Manual de la Persona Consejera, fascículo 3: La Carta de la Comunidad. (Enlace)
- Manual de Ceremonias para Guías Mayores y Rovers. (Enlace)
- Mi memoria – Plan Personal de Acción (PPA). (Enlace)

Tabla 07. Actualización del Programa Educativo

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|--|---|-----------|------------|
| Fortalecimiento de la gestión de eventos a nivel territorial y nacional. | Número de documentos técnicos y formularios para la organización de eventos actualizados. | 3 | 3 |
| | Porcentaje de eventos sectoriales y nacionales observados mediante instrumentos técnicamente diseñados. | 40% | 50% |
| | Número de eventos sectoriales realizados. | 6 | 6 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

Durante la gestión 2025 – 2026, se realiza un esfuerzo importante por parte de la Dirección Técnica para mejorar la gestión de los eventos de Programa Educativo. Como parte de este esfuerzo, se diseña y socializa diversos formularios elaborados con base en los lineamientos vigentes en el Manual de Programa Educativo (2011), a saber:

- Formulario DTE-CPE-F.001 para la presentación de pauta de evento. (Enlace)
- Formulario DTE-CPE-F.003 con la matriz de resultados para proyectos de eventos. (Enlace)
- Formulario DTE-CPE-F.007 para la autorización de Junta de Grupo y padres de familia de menores de edad. (Enlace)

Estos documentos contribuyen a homogeneizar la presentación de pautas de evento de Programa Educativo por parte de las comisiones centrales organizadas, para ello, ya sea, en el nivel sectorial (que son la mayoría) y nacional (específicamente, CANAPAS). Asimismo, el formulario DTE-CPE-F.007 proporciona un recurso útil para las actividades de Programa Educativo en todos los niveles, por cuanto toma en consideración todos los aspectos fundamentales que debe conocer el padre, madre o encargado legal de la persona menor de edad de modo que pueda dar el consentimiento informado para la participación en estas actividades.

Gráfico 05. Máximos reconocimientos entregados en el 2025



Fuente: elaboración propia, Dirección del área técnica.

Tabla 08. Actualización del Programa Educativo

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|--|---|-----------|------------|
| Acciones de apoyo para la implementación del Proyecto Educativo a través del Programa Educativo. | Número de ayudas de programa publicadas anualmente. | - | 4 |
| | Número de nuevos episodios de podcast disponibles al público. | - | - |
| | Número de seminarios de Programa Educativo realizados. | 1 | - |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Como parte de las acciones para fortalecer la implementación del Programa Educativo en los grupos Guía y Scout, durante el 2025 se valida una nueva estructura de "ayuda de Programa Educativo", con el propósito de contribuir a la generación de cultura de planificación de actividades, en la cual se tome en cuenta los momentos de preparación, ejecución y reflexión que promueve nuestro método Guía y Scout. Con este modelo, se publican y socializan tres documentos durante el año, a saber:

- Amigos de la Creación, con ocasión del Día de San Francisco de Asís. (Enlace)
- Pauta para la Vigilia Nacional por la Paz y la No Violencia. (Enlace)
- Guía de Actividades Innovadores de Impacto, con una adaptación del programa especial que lleva el mismo nombre en forma de cuatro reuniones de la sección. (Enlace)

También, se propociona durante el mes de enero 2026, una nueva serie de materiales denominados "Guías de Actividades Educativas", los cuales son publicados mensualmente para ofrecer apoyos a las personas dirigentes en temas de particular interés educativo para la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, de acuerdo con su Proyecto Educativo. El primer fascículo fue publicado el 17 de enero, denominado Guía de Actividades Educativas para trabajar con Jóvenes Guías Electorales acreditados por el Tribunal Supremo de Elecciones (Enlace), orientado hacia el fortalecimiento de valores cívicos en los y las jóvenes protagonistas que participan durante el día de las elecciones.

En cuanto al podcast "Voces del Campamento", se avanza en el diseño de la gráfica con el apoyo de la Dirección de Imagen y Comunicación. Para 2026, se asigna a las personas del equipo conformado para atender el proyecto #4 de la Estrategia de Programa Educativo, con el propósito de que ejecuten la planificación de contenidos, identificación de personas especialistas, entre otros detalles técnicos. De igual manera, el Seminario de Programa Educativo se realizará durante el 2026, ya calendarizado para el sábado 06 de junio, con un enfoque en la discusión de temas relacionados con la actualización del Programa Educativo.

Tabla 09. Actualización del Programa Educativo.

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|---|--|-----------|------------|
| Actualización de políticas nacionales y protocolos. | Número de políticas actualizadas aprobadas por Junta Directiva Nacional. | 1 | 0 |
| | Número de protocolos actualizados. | 4 | 2 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



En relación con las políticas y protocolos de actuación, se trabaja, desde noviembre de 2025, en los protocolos de actuación ante situaciones de: (1) acoso y abuso sexual hacia personas menores de edad, (2) bullying en todas sus formas, (3) farmacodependencia y drogadicción y (4) violencia física y emocional. Estos protocolos se elaboran en consultoría con una psicóloga especialista que ha trabajado en la confección de protocolos de actuación para el Ministerio de Educación Pública. La actualización de políticas es un proceso que se maneja directamente con la Dirección General, y se espera que la primera de ellas que sea actualizada corresponda a la Política Nacional de Programa Educativo.

Tabla 10. Investigaciones internas y externas.

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|---|---|-----------|------------|
| Investigaciones internas y externas para la toma de decisiones. | Número de informes técnicos elaborados de investigaciones internas. | 4 | 4 |
| | Número de informes técnicos elaborados con fuentes externas. | 1 | 0 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

Finalmente, como se ha mencionado, la información generada a partir de diversas investigaciones con datos internos permite construir acciones específicas de seguimiento y apoyo a grupos Guía y Scout en condición roja y amarilla según la clasificación que maneja actualmente la Dirección de Operaciones. Adicionalmente, esta información ha realimentado los procesos de preparación de materiales educativos y la construcción de las estrategias del área técnica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



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

Tabla 11. Acompañamiento a los grupos.

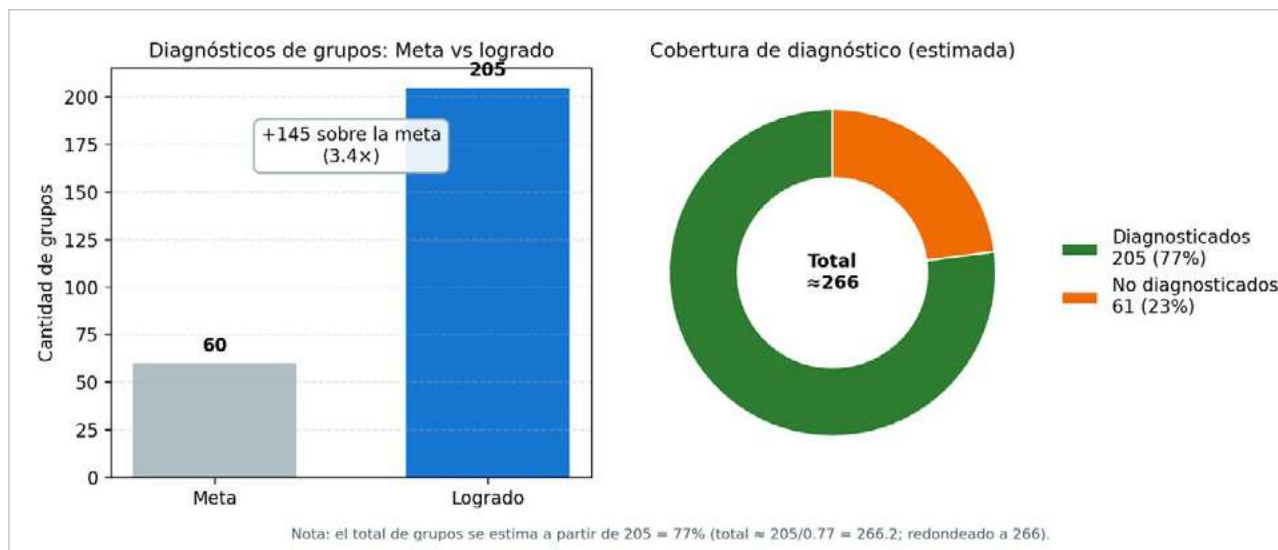
| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|--|---|-----------|------------|
| Acompañamiento a los grupos según su estado de funcionamiento. | Número de diagnósticos participativos realizados por provincia y grupo. | 60 | 205 |
| | Número de grupos registrados operando conforme a los criterios de consolidación. | 150 | 130 |
| | Número de equipos de apoyo territorial, conformados por personas voluntarias, establecidos y funcionando. | 8 | - |
| | Número de grupos que aplican herramientas de evaluación 360° vigentes. | 20 | - |
| | Número de grupos que implementan planes de fortalecimiento conforme al diagnóstico y a las estrategias. | 50 | - |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

En el marco de este objetivo específico, durante la gestión 2025-2026 se avanza de manera sustantiva en la construcción y análisis sistemático de diagnósticos de los Grupos Guía y Scout, lo que permite por primera vez contar con una lectura integral de su estado de salud. A partir de indicadores objetivos, entre los cuales se explora la membresía juvenil, suficiencia y formación de la dirigencia, participación institucional, aplicación del programa educativo y trayectoria histórica, se establece una clasificación funcional de los Grupos, diferenciando aquellos con indicadores sólidos, intermedios y en riesgo.

Este ejercicio diagnóstico ha sido estratégico para visibilizar patrones de estabilidad, estancamiento o deterioro, así como para identificar con claridad los factores críticos que inciden en la sostenibilidad de la presencia institucional en las comunidades. El resultado de las acciones de diagnóstico permite superar la meta para el año, siendo 3.4 veces mayor que la definida en la Estrategia de Animación Territorial.

Gráfico 06. Modelo de acompañamiento: estado de diagnóstico de grupos (2025)



Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

Asimismo, el análisis de los Planes de Grupo disponibles en el Document Manager, al momento de su ejecución, permite contrastar la planificación con la realidad operativa de cada Grupo, evidenciando brechas entre metas y capacidades, así como oportunidades de mejora en la formulación, consistencia y uso de datos para la toma de decisiones. Estos diagnósticos fortalecen la capacidad institucional para priorizar el acompañamiento diferenciado, orientar acciones conjuntas de fortalecimiento de la dirigencia y enfocar recursos hacia los Grupos con mayor vulnerabilidad, sin descuidar el sostenimiento de aquellos consolidados. En términos estratégicos, este enfoque ha permitido pasar de intervenciones generalizadas y dispersas a una gestión basada en evidencia, reforzando la presencia del apoyo ofrecido desde la Oficina Nacional a los Grupos Guía y Scout, allí donde es más necesaria y asegura una atención pertinente según el estado real de funcionamiento de cada Grupo, el ideal para el trabajo a futuro es que todos los grupos faciliten el espacio y tiempo para realizar estos diagnósticos, lo cual es difícil en este periodo.

Tabla 12. Modelo territorial.

| Proyecto | Indicador | Meta 2025 | Logro 2025 |
|--------------------------------------|---|-----------|------------|
| Reactivación del modelo territorial. | Número de documentos técnicos que orienten el perfil y roles de las personas facilitadoras territoriales. | 1 | 1 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



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

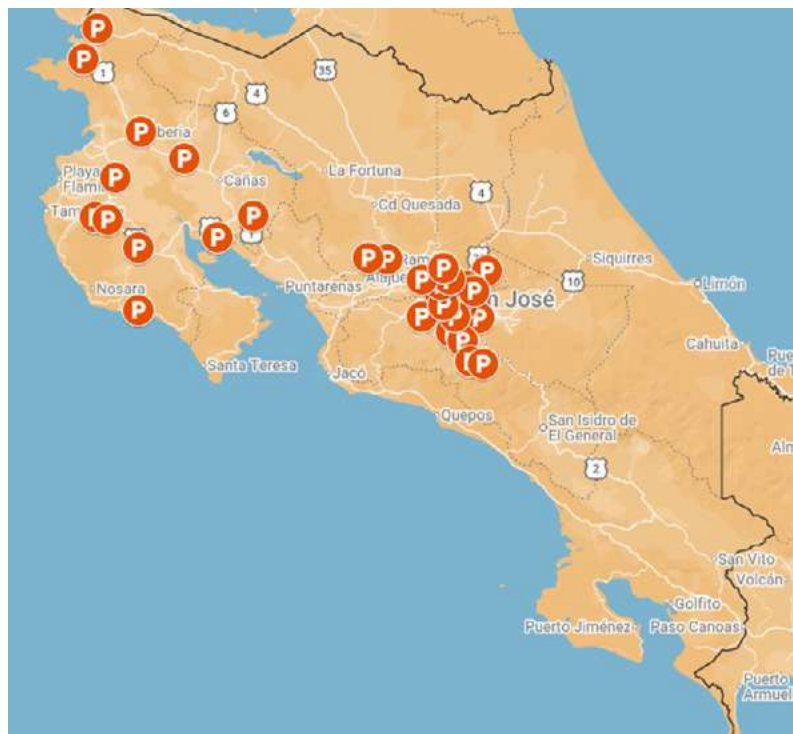
Tabla 13. Acciones realizadas por el equipo de Entornos Seguros.

| Cantidad | Indicador | Ubicación |
|----------|--|---|
| 1 | Actualización Política Entornos Seguros y Libres de Violencia | Sede Nacional |
| 2 | Cursos para dirigentes | Sede Nacional |
| 1 | Curso para dirigentes | Zona de los Santos |
| 1 | Curso para dirigentes | Tilarán |
| 1 | Curso para dirigentes | Alajuela |
| 1 | Actualización de lineamientos y formulario de aviso de incidentes | Sede Nacional |
| 1 | Definición de instancias y pasos para atender incidentes | Sede Nacional |
| 1 | Capacitación a 22 personas que se prepararon como "escucha activa" para acompañar eventos nacionales | Sede Nacional |
| 4 | Acompañamientos con miembros de "escucha activa" en eventos | Asamblea Nacional, CRLT, evento de Manadas, Caminata a Catarata Londres |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

En coordinación con el área de Recurso Adulto, se gestionan capacitaciones en Entornos Seguros fuera del GAM. Se realiza una jornada en Guanacaste con representación de 11 grupos, equivalente al 36% de los grupos de esa zona, con el objetivo de iniciar la conformación de una red territorial de Entornos Seguros. Asimismo, se efectúan acciones en la Zona de los Santos, con participación de los grupos de la zona, de Desamparados y de San José. Como reto, se identifica la necesidad de ampliar la cobertura y continuidad del proceso para consolidar la red y asegurar la apropiación local.

Gráfico 07. Cursos de entornos seguro en los grupos



Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

OE-01.4-Promover la proyección y participación activa del movimiento Guía y Scout de Costa Rica en la comunidad.

Durante 2025 se avanza en la implementación del Programa de Grupos Exitosos, impulsado desde el Área Técnica Educativa, con el propósito de incentivar actividades con enfoque comunitario y fortalecer la participación de las familias. En su primer año, el programa apoya la visibilización del impacto del guidismo y escultismo en diversas comunidades y promovió espacios de interacción que favorecen relaciones colaborativas con actores locales. No obstante, y pese a conocerse esfuerzos de varios grupos, únicamente un grupo se postula formalmente para ser considerado como Grupo Exitoso, lo que sugiere la necesidad de reforzar la comunicación del mecanismo, acompañar procesos de postulación, facilitar criterios y evidencias requeridas.

Los parámetros para participar como grupos exitoso son los siguientes:

- Crecimiento de la membresía en un 5% como mínimo.
- Vida de grupo realizando al menos tres actividades grupales en las que se integren todas las secciones.
- Servicio y proyección comunitaria con un mínimo de 200 horas grupales o la suma de acciones individuales.
- Involucramiento familiar con al menos dos actividades anuales que promuevan la participación de las familias del grupo.
- ▶ Formación de adultos con al menos el 50% del equipo adulto completando la formación básica o en proceso.
- ▶ Participación en actividades nacionales durante el último año.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



EJE ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO INTERNO.

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

OE-02.1-Simplificar y automatizar los trámites y procedimientos clave.

Respecto a este objetivo desde la Dirección General, se coordinaron y desarrollaron talleres de planificación a todos los funcionarios y se realiza la integración para el equipo del área técnica, se fortalecen las capacidades internas para operar bajo esquemas más ágiles, estructurados y orientados a procesos.

Adicionalmente, la incorporación de la aplicación Asana, como software organizacional, representa un hito en la transformación operativa, al permitir la automatización de flujos de trabajo, la trazabilidad de tareas, la estandarización de procedimientos y el control en tiempo real de los proyectos estratégicos. Actualmente, la herramienta alcanza un 80% de implementación a nivel organizacional, consolidándose como un soporte clave para la ejecución eficiente del Plan Estratégico Institucional 2023–2028 y de las nuevas estrategias del área técnica. El resultado esperado con esta implementación es la reducción de tiempos operativos, mayor control de la gestión, disminución de reprocesos y fortalecimiento de la gobernanza interna mediante procesos más simples, digitales y medibles.

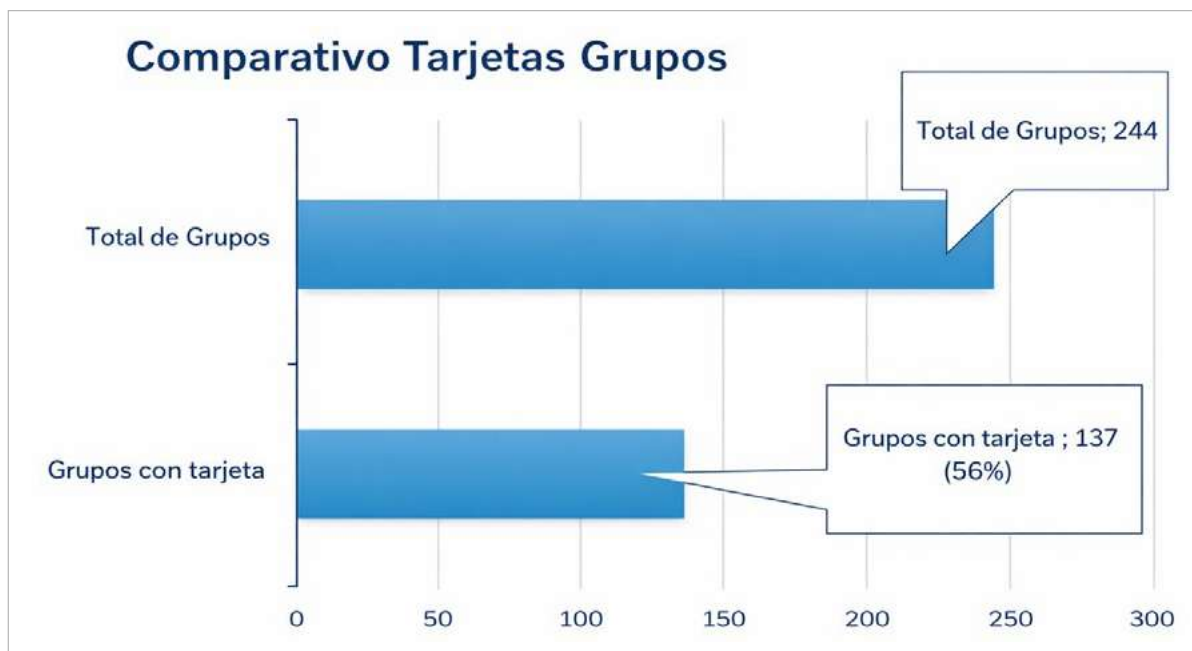
Otro aspecto muy importante para fortalecer el marco operativo de la institucional, es la adquisición de una nueva flota vehicular orientada a mejorar la capacidad de respuesta en el territorio. Esta inversión permite optimizar los tiempos de traslado, ampliar la cobertura de atención a los grupos y facilitar la presencia institucional en más comunidades. Asimismo, contribuye a una gestión logística más eficiente y alineada con las necesidades actuales de la organización. Con ello, se robustece la operación y se garantiza un soporte más oportuno para la ejecución de las estrategias institucionales.

Desde la parte financiera, se materializa el proyecto el uso de tarjetas de débito con el Banco Popular para la administración de los fondos asignados a los grupos, adicionalmente se incorpora nuestro logo institucional en las mismas, y de esta manera tener un mayor control de parte de la administración y permitir a los grupos una mayor agilidad del uso de los fondos.

Esta iniciativa contribuye directamente a la simplificación de los procesos administrativos, reduce riesgos asociados al manejo de efectivo y mejora la eficiencia en la ejecución presupuestaria a nivel territorial. Asimismo, se contempla evaluar indicadores de uso y desempeño para identificar oportunidades de mejora continua y asegurar la sostenibilidad del modelo.

El proceso de apertura de cuentas y entrega de tarjetas sigue en curso, se espera que al concluir el año 2026 se alcance al menos el 90%, dado las particularidades propias administrativas del grupo. A continuación, se refleja la cantidad de tarjetas que se ha entregado:

Gráfico 08. Entrega de tarjetas.



Fuente: Elaboración propia, Dirección Administración Financiera

Aplicar las tecnologías digitales para optimizar la gestión integral de la organización, se impulsa desde la transformación de los procesos financieros mediante soluciones tecnológicas que incrementen la eficiencia y el control institucional. El proceso de automatización y digitalización del Fondo de Asignación Económica a Grupos – FAEG, con un avance del 50%, evidencia este enfoque al incorporar el envío automatizado de estados de cuenta a los grupos y el desarrollo del proceso digital de notificación de cuentas por cobrar. Estos avances fortalecen la trazabilidad de la información, reducen la carga operativa y favorecen una toma de decisiones más oportuna.

Se logra una reducción superior al 60% en los tiempos de tramitación del FAEG hacia los grupos, pasando de un plazo promedio de tres semanas a una semana. Este resultado mejora significativamente el nivel de servicio y evidencia el impacto positivo de la automatización en la eficiencia operativa.

OE-02.2-Disponer de manuales de procedimientos.

Se cuenta con el mapeo integral de procesos institucionales, el cual constituye la base para la estandarización operativa. Durante el año se lleva a cabo el levantamiento de los manuales de procedimientos, proceso desarrollado con la colaboración de Yuliana Mojica, lo que permite incorporar buenas prácticas y asegurar consistencia metodológica. Este avance fortalece la gobernanza interna, mejora la claridad en los roles y responsabilidades y reduce la variabilidad en la ejecución de los procesos, promoviendo una gestión más ordenada y eficiente.

OE-02.3-Aplicar las tecnologías digitales para optimizar la gestión integral de la organización.

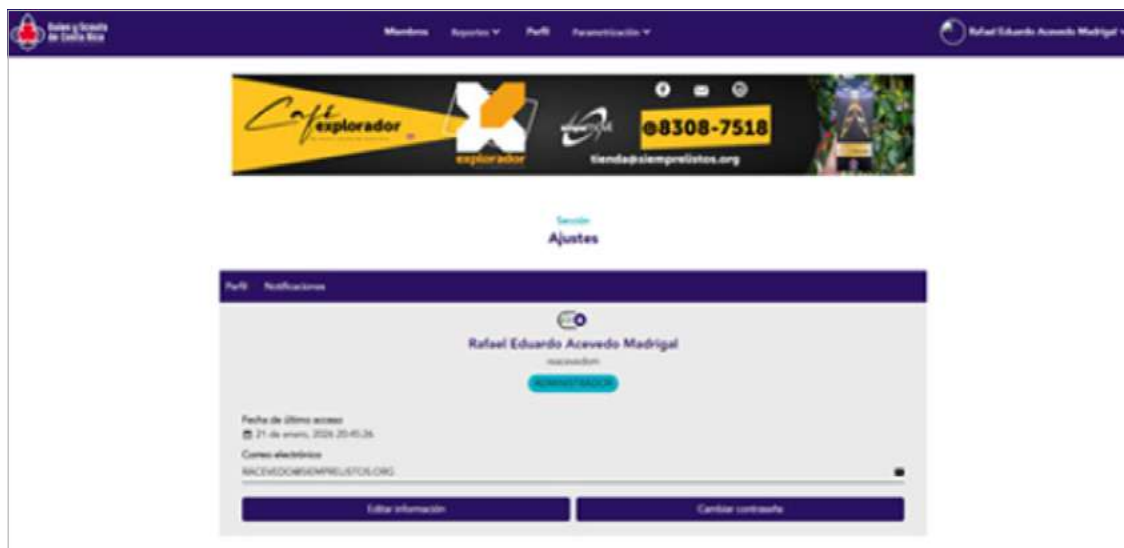
En el área de tecnologías, se impulsa la transformación de los procesos financieros mediante soluciones tecnológicas que incrementen la eficiencia y el control institucional. El proceso de automatización y digitalización del FAEG, con un avance del 50%, se realice mediante el enfoque al incorporar el envío automatizado de estados de cuenta a los grupos y el desarrollo del proceso digital de notificación de cuentas por cobrar. Estos avances fortalecen la trazabilidad de la información, reducen la carga operativa y favorecen una toma de decisiones más oportuna.

Disponer de los requerimientos tecnológicos que permita cumplir con la estrategia.

- Mejora en la infraestructura de servidores físicos y virtuales que hospedan nuestros servicios (SRM, Active Directory, Softland).
- Renovación del Centro de Copiado, adquiriendo equipos que nos permitirán generar mucha de nuestra literatura a nivel interno.

Cambio del Sistema Relacional de Membresía (Completado).

- Este proyecto consiste en la renovación completa del SRM, mejorando la infraestructura y las tecnologías utilizadas, así como la experiencia de usuario, haciéndolo un sistema más amigable y fácil de utilizar. De igual manera, se realizan mejoras a nivel de bases de datos y procedimientos internos, con la finalidad de que la información sea lo más exacta posible.



Segunda etapa del Sistema Relacional de Membresía (Listo al 100%).

- La segunda fase del sistema consiste en la ampliación de funcionalidades y optimización de procesos internos, a continuación, se detallan algunos de los requerimientos que contemplan esta etapa, los cuales fueron más de 20 ajustes que se le realizaron al sistema:



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Tabla 14. Requerimientos al SRM.

| Código | Descripción del requerimiento |
|----------|--|
| RQ-01-01 | Dashboard de crecimiento y decrecimiento |
| RQ-01-02 | Control cruzado y correo automático |
| RQ-01-04 | Consulta de estado de cuenta vía API |
| RQ-01-07 | Información de formación |
| RQ-01-13 | Carné virtual |
| RQ-01-14 | Calendario de eventos con pre-registro |
| RQ-01-15 | Formularios y control de cupos en cursos |
| RQ-01-17 | Validación de pagos en cursos |
| RQ-01-19 | Certificados digitales con código único |

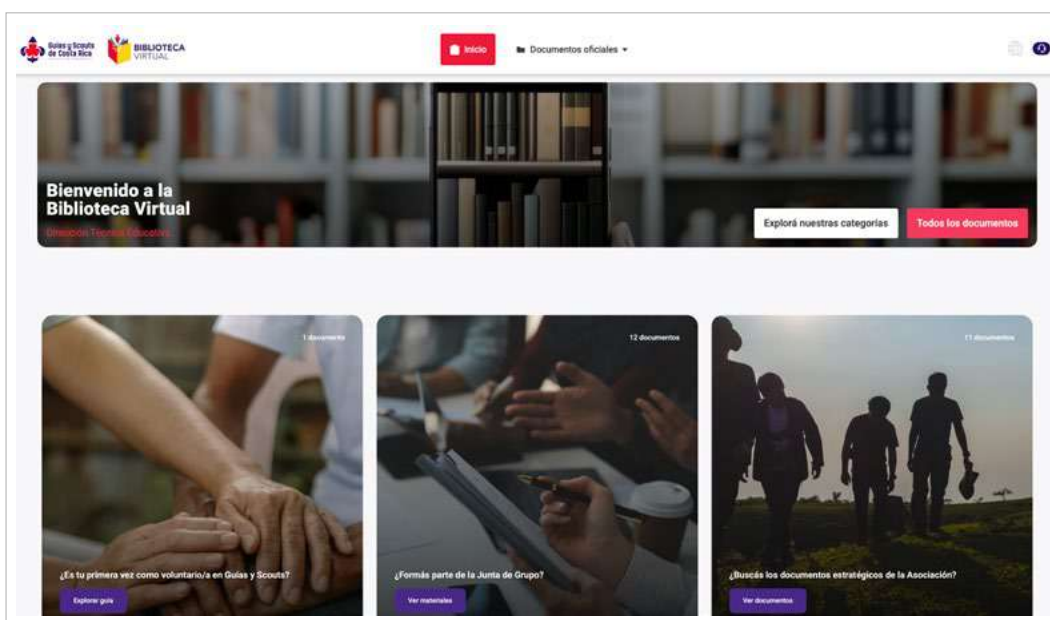
Fuente: Elaboración propia, equipo de tecnología.

Documento Original ANEXO 2 Nuevas funcionalidades y S-I-G-E-A R3 (003).pdf

Al cierre del informe se encuentra finalizado en un 90%, quedando pendiente la implementación de ajustes finales y pruebas de usabilidad.

Desarrollo de Biblioteca Virtual (Completado).

- Se realiza el desarrollo de la Biblioteca Virtual GYS, la cual facilita el acceso digital a recursos informativos y material institucional, mejorando el servicio para usuarios internos y externos. Esta implementación se ejecuta en conjunto con el área de Programa Educativo.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



La incorporación del Sistema Integral de Gestión Educativa y Administrativa (SIGEA) constituye un avance clave en la transformación digital institucional, al integrar en una sola plataforma el control de los procesos educativos y administrativos de los grupos. Esta herramienta permite mejorar la trazabilidad de la información, fortalecer la supervisión y facilitar la toma de decisiones basada en datos confiables. Su implementación contribuye a estandarizar la gestión, optimiza recursos y eleva la eficiencia operativa a nivel organizacional. Algunos de los cambios que se realizan son los siguientes:

Tabla 15. Sistema Integral de Gestión Educativa

| Código | Descripción del requerimiento |
|----------|--|
| RQ-01-01 | Registro de expedientes de dirigentes adultos |
| RQ-01-02 | Firma digital interna de formularios |
| RQ-01-04 | Recordatorios automáticos por WhatsApp (integración vía API) |
| RQ-01-06 | Registro de consentimiento informado para mensajes |
| RQ-01-10 | Estadísticas visuales de actividades |
| RQ-01-12 | Validación de privacidad y consentimiento |
| RQ-01-14 | Modelo jerárquico de roles con trazabilidad completa |
| RQ-01-15 | Restricciones del sistema y auditoría |
| RQ-01-16 | Ciclos de mandato |

Fuente: Elaboración propia, equipo de tecnología. Documento Original
ANEXO 2 Nuevas funcionalidades y S-I-G-E-A R3 (003).pdf

Mejora en Softland: Se realizan las siguientes implementaciones en conjunto con el área administrativa financiera.

• **Envíos de estado de cuenta automatizados (Completado).**

Se implementa un sistema automatizado para el envío de estados de cuenta, reduciendo la intervención manual, mejorando la precisión y acelerando la entrega de información financiera.

Se desarrollan soluciones de inteligencia de negocios enfocadas en inventarios y ventas. Estas permiten visualizar información clave en tiempo real, facilitando la toma de decisiones estratégicas. Está pendiente las pruebas finales para su implementación.

• **Reportes Contables (Completado).**

En conjunto con el área contable y la consultoría de Softland, se desarrollan varios reportes contables, que facilitan una mejor trazabilidad y agilización de reportes periódicos.

• **Actualización de versión de Factura Electrónica 4.4 (Completado).**

A partir de la entrada en funcionamiento de TRIBU-CR, el método de facturación experimenta una modificación. En ese contexto, se toma la decisión de no facturar a los Grupos mediante Factura Electrónica, en virtud de que dichas transacciones implican una facturación interna dentro de una misma cédula jurídica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



En su lugar, se opta por implementar el uso del Tiquete Electrónico, utilizado como comprobante interno para el control de salidas y ajustes de inventario, el cual no se remite a la Administración Tributaria.

Esta medida fue adoptada con el fin de evitar inconsistencias fiscales, considerando que la Asociación opera bajo una única cédula jurídica, y que la emisión de facturas electrónicas en este tipo de operaciones genera distorsiones en los registros tributarios.

Adicionalmente al utilizar Tiquete Electrónico para las compras en tienda por parte de los grupos, permite no cobrar el 13% del impuesto del valor agregado, beneficiando el costo de lo adquirido.

• Micrositio de Contraloría (Completado)

Se desarrolla, en conjunto con la Contraloría de Servicios, un micrositio que permite centralizar la información correspondiente, así como mejorar la transparencia y dar una mejor trazabilidad de los procesos que se llevan a cabo.



- Levantamiento de requerimientos (Completado).
- Se completó el proceso de levantamiento de requerimientos para proyectos y mejoras planificadas. Este insumo será la base para definir prioridades, alcance y cronogramas en 2026.

Sistema de Tickets (100% Funcional)

- El sistema de gestión de tickets se encuentra 100% funcional, lo que permite una administración ágil, trazable y eficiente de las solicitudes de soporte institucional. Se habilita para las siguientes áreas.
- Dirección de Imagen y Comunicación.
- Tecnologías de Información.
- Plataforma de Servicio.

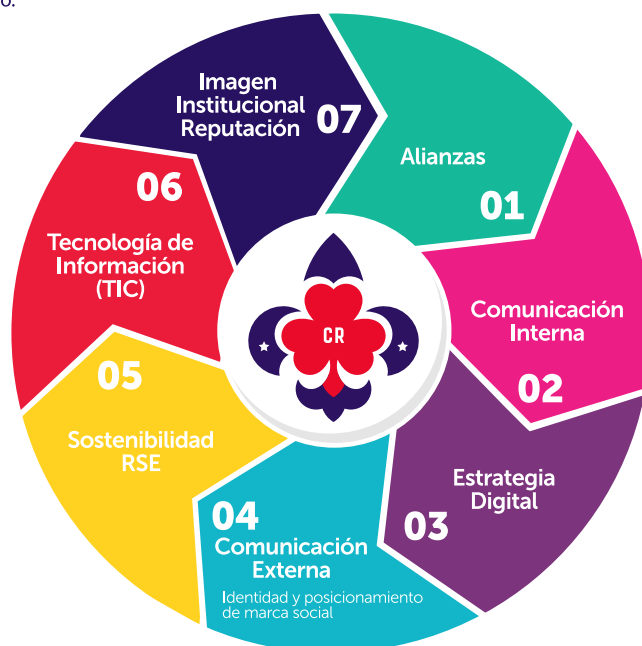
OE-02.4-Consolidar una estrategia de comunicación que apoye el posicionamiento de la Asociación Guías y Scouts.

Durante este período se avanza en la implementación de la Estrategia de Comunicación, fortaleciendo la estructura y articulación de cada uno de los ejes comunicacionales definidos. Este trabajo permite ordenar y orientar los mensajes, acciones y campañas, asegurando coherencia institucional, alineación con los objetivos estratégicos y una comunicación más efectiva hacia las audiencias internas y externas.

El Plan Estratégico Institucional 2023–2028 señala con claridad que la comunicación no es un área operativa aislada, sino un componente estructural de la gobernanza, la sostenibilidad, la gestión del talento humano y la experiencia educativa. Durante el período 2025–2026, Imagen y Comunicación ha buscado garantizar que la propuesta institucional sea comprendida, apropiada y vivida por los grupos, el voluntariado y la comunidad nacional por medio de las siguientes iniciativas:

Ejes Temáticos Estrategia de Comunicación

La Estrategia 2019-2021 se divide en 6 ejes estratégicos que desde el área de Comunicación tienen un mayor impacto dentro de la dinámica institucional, y de esta forma se facilita la operatividad de la ejecución de las acciones necesarias para su cumplimiento.



Programa Educativo

Fortalecimiento Interno

Gestión del Talento Humano

Sostenibilidad

Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

Eje Estratégico: Comunicación interna

• Elaboración de materiales educativos

Durante el periodo reportado, la Dirección de Imagen y Comunicación fortalece el apoyo al Programa Educativo mediante la creación de materiales pedagógicos estratégicos. Entre los principales avances destaca el diseño de **20 insignias educativas**, concebidas no solo como elementos gráficos, sino como recursos formativos que integran narrativa institucional, valor simbólico y un enfoque orientado al aprendizaje por logros. Estas insignias funcionan como herramientas que refuerzan la identidad del Movimiento, promueven la motivación de las personas protagonistas y facilitan la implementación del contenido educativo en las secciones. *(Ver galería de insignias en anexos)*



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

• Fortalecimiento de la experiencia educativa

Con el propósito de enriquecer la experiencia educativa de la niñez y juventud, se desarrollan e implementan campañas de comunicación dirigidas al Programa Educativo, orientadas a estimular la participación y reforzar los contenidos formativos del Movimiento. Estas acciones permiten una mayor visibilidad de los objetivos educativos, fortalecen el sentido de pertenencia en las secciones y promueven vivencias significativas alineadas con los valores que guían a la Asociación. La galería completa de campañas se incluyen en los anexos del presente informe.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



• Divulgación pedagógica

Durante el la gestión 2025-2026, se fortalece la divulgación pedagógica mediante la producción y distribución de materiales de apoyo publicitario con cerca de 150 solicitudes de grupos —como lonas, plumas y botargas—, junto con recursos promocionales orientados a la visibilización y captación de nuevos integrantes. Estos insumos refuerzan la identidad institucional, respaldan actividades educativas y facilitan espacios de vinculación con las comunidades, contribuyendo significativamente al ingreso y la participación de niños, niñas y jóvenes en el Movimiento.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

• Creación de materiales formativos para el personal y voluntariado, apoyando comprensión de procesos, protocolos y normativas.

Durante el período se desarrollaron y diagramaron 35 materiales formativos dirigidos tanto al voluntariado como al personal funcionario, con el propósito de fortalecer los procesos de capacitación institucional. Estos recursos, diseñados bajo criterios de claridad, accesibilidad y coherencia visual, facilitan la comprensión de protocolos, normativas y procesos internos, contribuyen a la unificación de criterios y fortalecen el desempeño operativo en todas las áreas del Movimiento. Su implementación apoya de manera directa la apropiación de contenidos clave y consolida un marco común de referencia para el ejercicio efectivo de las funciones dentro de la organización.

Dos de los protocolos diagramados durante este proceso corresponden a instrumentos clave para el fortalecimiento de la práctica institucional y la preservación de nuestras tradiciones Guía y Scout.

Por un lado, se publica el Protocolo de Honores Funerarios, un documento cuyo propósito es orientar a los grupos sobre los pasos a seguir ante el fallecimiento de una persona miembro. Este protocolo reúne las acciones necesarias para rendir un homenaje con sensibilidad, respeto y acompañamiento familiar. Además, establecen lineamientos relacionados con los distintos tipos de honores, la emisión de mensajes oficiales, el uso de la bandera a media asta, la publicación de esquelas y tributos, así como la participación institucional en coordinación con las familias.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Asimismo, se diagrama el **Manual de Condecoraciones**, elaborado y aprobado por la Corte Nacional de Honor, cuya puesta en vigencia fue anunciada mediante comunicados oficiales dirigidos a toda la comunidad. Este manual establece los criterios, requisitos y procedimientos para la postulación, revisión y otorgamiento de las condecoraciones nacionales. Su finalidad es fortalecer la transparencia, el mérito y el reconocimiento al servicio dentro del Movimiento, garantizando que cada distinción refleje honor, trayectoria y la vivencia de los valores guía y scout. Además, incorpora actualizaciones en los diseños, la documentación requerida y los lineamientos emitidos por la Corte Nacional de Honor.

Ambos documentos —el Protocolo de Honores Funerarios y el Manual de Condecoraciones— constituyen herramientas institucionales esenciales que permiten una actuación coherente, respetuosa y alineada con los principios del Movimiento. Asimismo, fortalecen los procesos organizativos y brindan certeza a la comunidad sobre los procedimientos oficiales.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



• Materiales didácticos para la formación y certificación del personal voluntario.

Durante el año 2025 se diseñan y diagraman 20 materiales didácticos orientados a la formación y certificación del personal voluntario, con el propósito de fortalecer los procesos educativos y asegurar una preparación adecuada para el ejercicio de sus funciones. Estos recursos, elaborados bajo lineamientos pedagógicos y de identidad institucional, permiten estandarizar contenidos, facilitar el aprendizaje y promover una comprensión clara de los principios, responsabilidades y valores que guían la labor del voluntariado dentro del Movimiento Guía y Scout. Asimismo, contribuyen a consolidar una cultura formativa coherente, fortaleciendo el compromiso y la calidad del servicio que brindan las personas voluntarias en todas las áreas de la organización.

Boletín Informativo
I SEMESTRE 2025

EXPERIENCIAS DE FORMACIÓN

LA DIRECCIÓN DE RECURSO ADULTO...

Pone a disposición de la dirigencia los cursos y talleres que se estarán brindando durante el II Trimestre del año 2025 y le recuerda los siguientes temas a tomar en consideración para las experiencias de formación que se realizarán durante el año 2025, los detalles de horarios y costos de los cursos se detallan en cada formulario, podrá verlo al momento de ingresar en ellos.

notas importantes

01. Aunque cada experiencia tiene una fecha de cierre, si se completa el cupo antes de la fecha, el formulario automáticamente se va a cerrar.

06. De no completarse el cupo mínimo establecido será reprogramada la experiencia de formación a convenir con la dirección del curso y las personas inscritas.

02. El pago de cada actividad se puede transferir del fondo de Ayuda a Grupos. Una vez lo haya de Gastos, insíscala la experiencia.

07. Si no alcanza a llenar el formulario por falta de espacio, por favor escriba al correo: requisitos@scouts.org.cr

Requisitos generales:

Boletín Informativo
DIRECCIÓN DE RECURSO ADULTO II SEMESTRE 2025

EXPERIENCIAS DE FORMACIÓN

Agradecemos
a todos los participantes y especialmente a las personas formadoras que han apoyado estos eventos, a lo largo de las zonas periféricas del país.

40 actividades de FORMACIÓN I Semestre del 2025

| Actividad de formación | Lugar | Mes | Cantidad |
|---------------------------------------|-------------------------|------------|----------|
| Inicial | UNED Nicoya | Enero | 13 |
| Asesoría de Manabá | Tilarín, Guanacaste | Enero | 16 |
| Asesoría de Tropa | Tilarín, Guanacaste | Enero | 19 |
| Asesoría de Web | Tilarín, Guanacaste | Enero | 10 |
| Asesoría de Comunidad | Tilarín, Guanacaste | Enero | 3 |
| Inducción a la Gestión | Tilarín, Guanacaste | Enero | 20 |
| Inicial | Sede Moravia | Febrero | 36 |
| Inicial | San Joaquín de Flores | Febrero | 36 |
| Base de Manabá | Santa Clara, San Carlos | Marzo | 16 |
| Base de Tropa | Santa Clara, San Carlos | Marzo | 11 |
| Base de Web | Santa Clara, San Carlos | Marzo | 5 |
| Base de Gestión | Santa Clara, San Carlos | Marzo | 6 |
| Entrenamiento y Llamas de Voluntarios | Sede Moravia | Abril | 21 |
| Cursos de Diversidad e Inclusión | Campo Nacional Itapic | Mayo | 23 |
| Troncos Básicos de Aire Libre | Tilarín, Guanacaste | Mayo | 24 |
| Cursos Inducción Sección Manabá | Tilarín, Guanacaste | Mayo | 29 |
| Cursos Inducción Sección Tropa | Santa Cruz, León Cortés | Mayo | 8 |
| Cursos Inducción Sección Web | Santa Cruz, León Cortés | Mayo | 6 |
| Cursos Inducción a la Gestión | Santa Cruz, León Cortés | Mayo | 9 |
| Cursos Inicial | Santa Cruz, León Cortés | Mayo | 20 |
| Cursos Inicial | Paraiso, Ciego | Mayo | 18 |
| Inducción a la Sección Manabá | Jirimen, Limón | Mayo | 13 |
| Inducción a la Sección Tropa | Puerto Zaldívar | Mayo/Junio | 6 |
| Inducción a la Sección Web | Puerto Zaldívar | Mayo/Junio | 11 |
| Inducción a la Gestión | Puerto Zaldívar | Mayo/Junio | 16 |

Cursos I SEMESTRE

Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Cantidad de tickets de Servicio.

A partir de abril de 2025 se gestionan 536 solicitudes mediante el Sistema de Tickets de Servicio Institucional, lo que refleja una demanda sostenida de acompañamiento técnico y comunicacional por parte de las distintas áreas de la organización. Del total recibido, 235 solicitudes correspondieron al área de Tecnología de la Información, principalmente relacionadas con soporte a plataformas, sistemas y herramientas digitales. Por su parte, 301 solicitudes son atendidas por la Dirección de Imagen y Comunicación, vinculadas con acciones de divulgación, diseño gráfico, producción de materiales y apoyo a iniciativas institucionales.

De forma complementaria, se atienden más de 150 solicitudes adicionales vía correo electrónico provenientes de los grupos Guías y Scouts de todo el país. Estas gestiones abarcan requerimientos de materiales de captación y promoción —como lonas, plumas, rótulos e insumos publicitarios— así como la coordinación del préstamo y uso de botargas. Este volumen de atención evidencia el compromiso permanente de ambas áreas por brindar un servicio oportuno, ordenado y alineado con las necesidades operativas y de visibilidad de los grupos en los territorios.

Producción de materiales audiovisuales

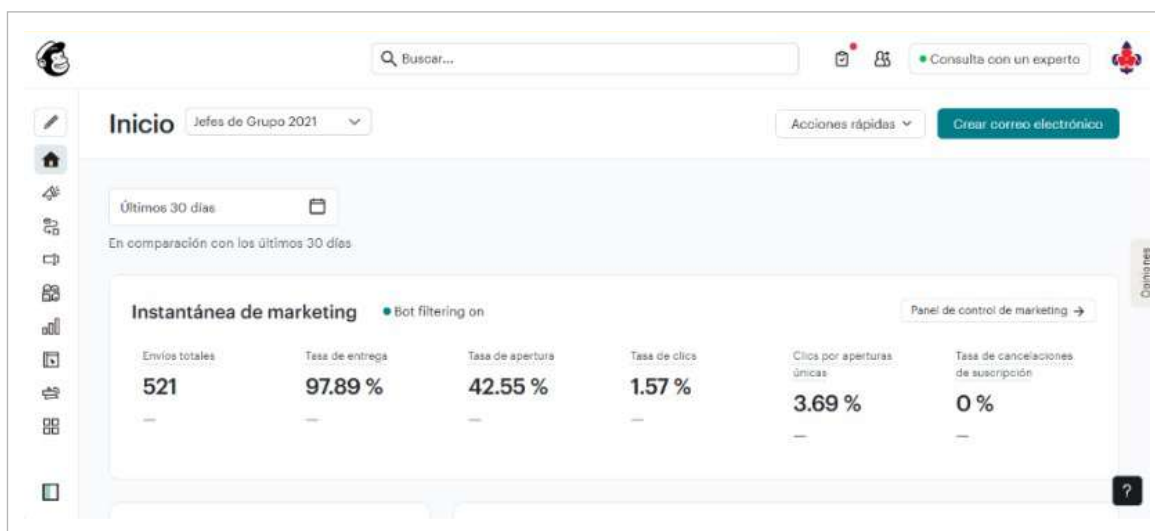
Durante el año 2025, se producen más de 105 materiales audiovisuales, entre ellos videos institucionales, cápsulas informativas, contenidos para campañas, piezas para redes sociales y registros de actividades estratégicas. Esta producción fortalece la comunicación interna y externa, permite amplificar el alcance de proyectos prioritarios y contribuye a consolidar la identidad visual y narrativa de la Asociación en sus distintos canales.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

Comunicados internos y externos enviados

Durante el periodo 2025 se consolidan los procesos de generación y difusión de información institucional mediante la emisión de más de 105 comunicados oficiales, dirigidos a la Dirigencia Guía y Scout, a las Jefaturas de Grupo y a diversas organizaciones externas. Estas comunicaciones permiten mantener informada a toda la comunidad sobre eventos estratégicos, avances de proyectos y novedades institucionales, asegurando una difusión oportuna, coherente y alineada con los objetivos organizacionales. Este esfuerzo fortalece la transparencia, la coordinación interna y el posicionamiento institucional del Movimiento.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación.

Listas de Difusión

Se implementan campañas de comunicación para asegurar la incorporación de la totalidad de las personas dirigentes a las Listas de Difusión Institucional, aspecto que garantiza el envío directo y oportuno de la información oficial y fortalece la consistencia de los flujos de comunicación interna. Actualmente, 1.042 dirigentes Guía y Scout reciben comunicaciones segmentadas por sección a través de WhatsApp, y durante 2025 se registra un incremento de 232 nuevas inscripciones (+22%), reflejo de un mayor alcance, mejor cobertura y respuesta positiva a la estrategia de alistamiento en estos canales:

| Sección | Cantidad |
|----------------|-------------|
| Jefes de Grupo | 296 |
| Junta de Grupo | 256 |
| Manada | 169 |
| Tropa | 189 |
| Wak | 79 |
| Comunidad | 53 |
| Total | 1042 |

Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

^{BIS}
L ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Programa de Voceros Juveniles

Durante el periodo 2025–2026, el Programa de Voceros Juveniles consolida su papel como un componente estratégico dentro de una organización creada por y para jóvenes. El equipo —integrado actualmente por 60 protagonistas de programa— garantiza una representación auténtica de las nuevas generaciones y fortalece su liderazgo en distintos espacios institucionales. Su participación no solo amplifica la voz de niñas, niños, adolescentes y jóvenes, sino que les convierte en referentes positivos gracias a su compromiso, profesionalismo y capacidad de incidencia.

A lo largo del 2025, el equipo mantiene una participación constante en iniciativas de alto impacto, asumiendo roles clave en nombre de la Asociación. Entre sus aportes destacan intervenciones como maestros de ceremonia en eventos institucionales, incluida la firma del convenio con el Instituto Nacional de Aprendizaje - INA, su participación en el Programa de Observadores Electorales de la Defensoría de los Habitantes, y su presencia en espacios televisivos de alcance nacional, como Teletica (Canal 7), Repretel (Canal 6), Multimedios (Canal 8), Sinart (Canal 13), entre otros. Estas apariciones públicas contribuyeron a fortalecer la imagen institucional y posicionar a la AGYSCR como un movimiento liderado y representado por juventudes.

El desempeño responsable y articulado de los voceros juveniles continúa impulsando la participación de más jóvenes en la organización, proyectando los valores que caracterizan al Movimiento Guía y Scout. Su liderazgo activo aporta a la construcción de una sociedad más informada, participativa y orientada al servicio, reafirmando el rol del Programa de Voceros como una plataforma formativa clave dentro de la estrategia institucional.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Eje Estrategia Digital

El crecimiento sostenido de las redes sociales de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica durante el año 2025 se evidencia su consolidación como un recurso estratégico para fortalecer la relación con la comunidad y amplificar el alcance del mensaje institucional. Este comportamiento confirma que cada vez más personas encuentran en nuestros canales digitales un espacio confiable, cercano y relevante para informarse sobre las acciones del Movimiento.

En línea con la Estrategia Digital institucional, se promueve un uso planificado, medible y orientado a resultados de las plataformas sociales. Esto implica no solo la generación constante de contenido con propósito, sino también la implementación de métricas que permiten evaluar el desempeño, comprender el comportamiento de la audiencia y orientar decisiones basadas en datos. Bajo este enfoque, se presentan estadísticas clave de Facebook, Instagram, YouTube y TikTok, fundamentales para identificar tendencias de crecimiento, patrones de interacción y áreas de oportunidad que permiten optimizar los ciclos comunicacionales.

Asimismo, los indicadores de engagement se mantienen en niveles positivos, reflejando una comunidad activa que comparte, comenta y reacciona a los contenidos. Las piezas comunicacionales diseñadas para inspirar, informar y proyectar los valores del Movimiento han fortalecido la presencia digital de la Asociación y han contribuido al posicionamiento de Guías y Scouts como una organización educativa vigente, dinámica y conectada con su audiencia. Este desempeño confirma la relevancia de contar con una estrategia robusta de medición y mejora continua, indispensable para evolucionar en un ecosistema digital altamente competitivo.

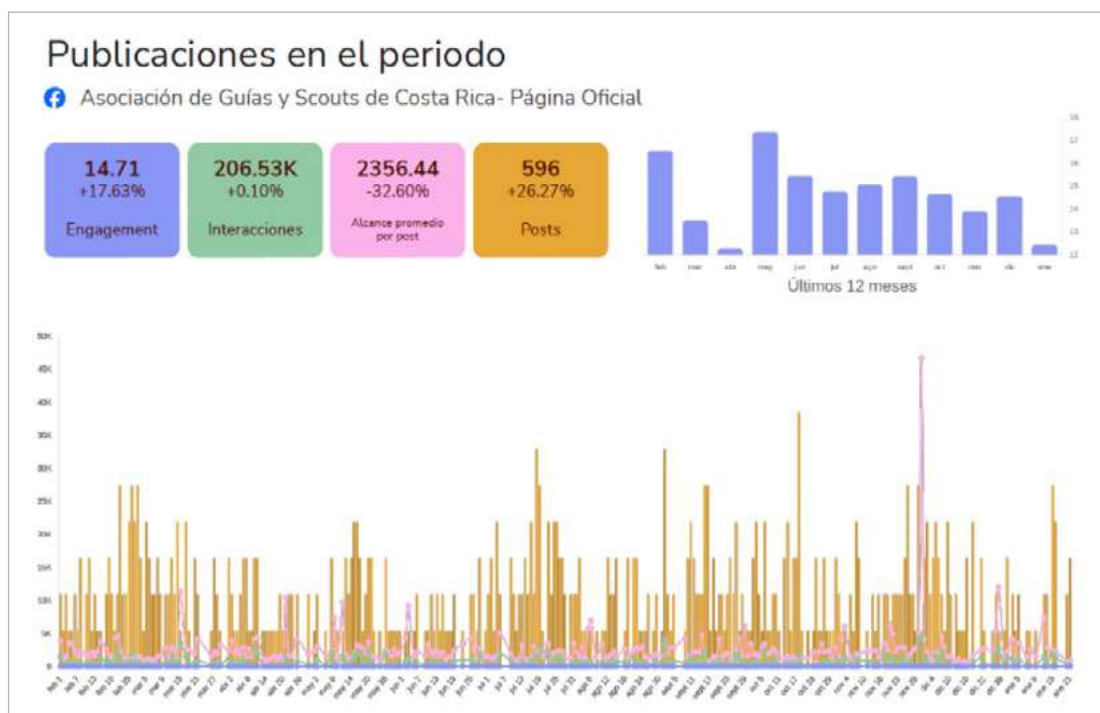
Gráfico 09. Crecimiento en la plataforma Facebook.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación.

Se observa una evolución del número de seguidores en la página oficial de Facebook de la Asociación a lo largo del año, evidenciando un incremento sostenido en la audiencia digital. Este crecimiento refleja el interés creciente de la comunidad en las actividades, contenidos y mensajes institucionales, así como la efectividad de las estrategias implementadas para fortalecer la presencia digital del Movimiento.

Gráfico 2. Publicaciones en Facebook



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

La frecuencia mensual de publicaciones en la plataforma Facebook durante el periodo de gestión analizado, se observan variaciones en el volumen de contenido, con incrementos notorios en los meses en que se desarrollan campañas institucionales, actividades nacionales o eventos de alta relevancia para la Asociación. Estos picos reflejan una planificación estratégica del contenido, orientada a mantener una presencia activa, oportuna y alineada con los objetivos comunicacionales del Movimiento.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Gráfico 10. Demografía por países y ciudades de seguidores



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

La distribución geográfica de las personas que siguen nuestra página de Facebook, detallando los principales países y ciudades de origen. Esta información permite identificar dónde se concentran nuestras audiencias y comprender mejor los territorios con mayor presencia digital del Movimiento. El análisis de estas tendencias geográficas facilita la adaptación de los contenidos y campañas, asegurando una comunicación más pertinente, segmentada y alineada con las características de cada comunidad.

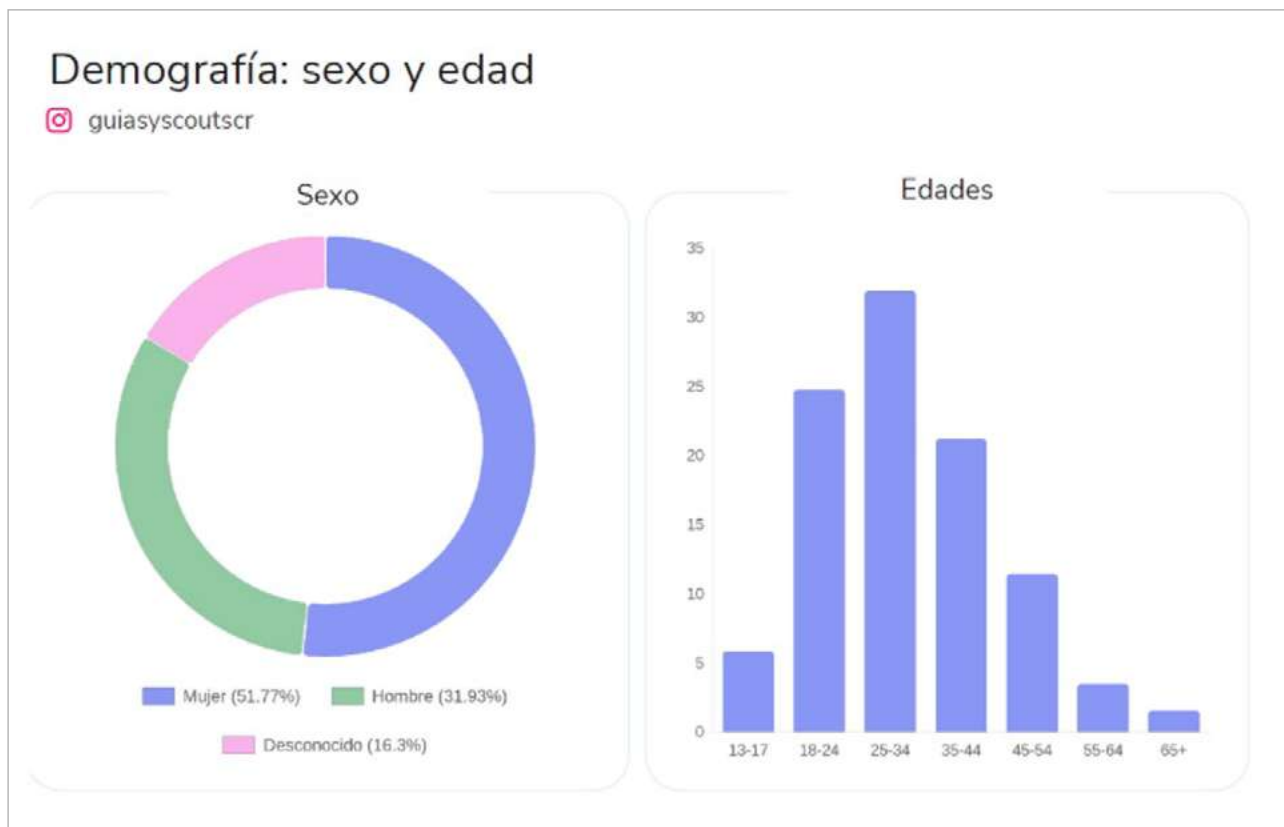
Gráfico 11. Crecimiento en la plataforma Instagram



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación.

La evolución del número de seguidores en la cuenta oficial de Instagram durante el 2025, refleja un incremento sostenido en la comunidad digital. La tendencia al alza evidencia la expansión de nuestra presencia en esta plataforma y confirma el interés creciente de la audiencia en los contenidos institucionales. Este comportamiento positivo se vincula directamente con la implementación de la Estrategia Digital y con la producción de contenido visual relevante, oportuno y alineado con los valores del Movimiento.

Gráfico 12. Demografía por edad



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación.

La distribución etaria de las personas seguidoras en Instagram, lo que permite identificar los rangos de edad con mayor presencia dentro de nuestra audiencia digital. Esta información es clave para orientar la segmentación de contenidos, adaptar los mensajes a los intereses de cada grupo etario y optimizar las estrategias de alcance y engagement en la plataforma.



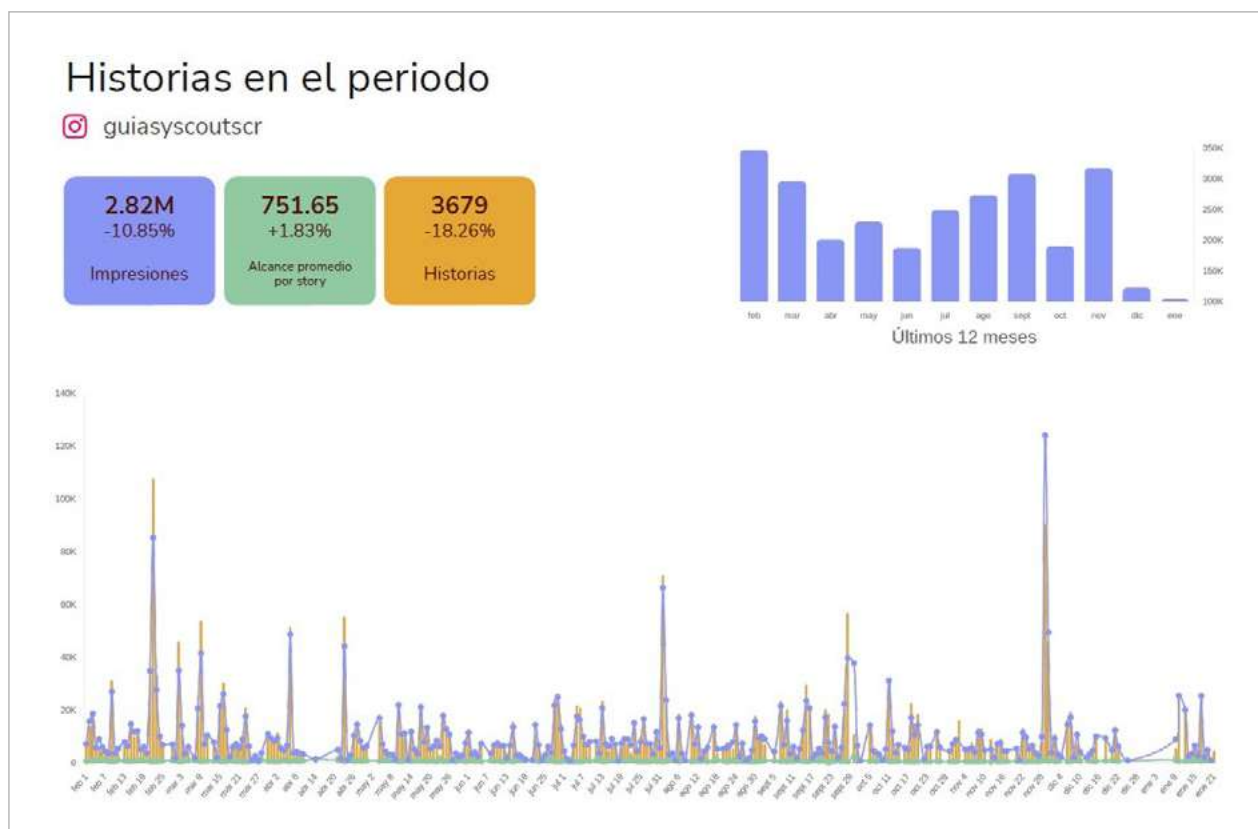
1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Gráfico 12. Demografía por edad



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

Durante el último año, el perfil @guiasyscoutscr publicó un total de 3 679 historias, lo que representa una disminución del 18.26% respecto al periodo anterior; sin embargo, cada pieza publicada muestra un mejor desempeño individual. A pesar de la reducción en volumen, las historias alcanzaron 2.82 millones de impresiones, manteniendo un nivel sólido de visibilidad, y el alcance promedio; por story aumentó a 751.65 personas, evidenciando una mejora en la efectividad del contenido y en la interacción de la audiencia. Este comportamiento sugiere que, aunque se genera menos contenido, la calidad y pertinencia de este logran sostener el impacto general y fortalece la conexión con la comunidad.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

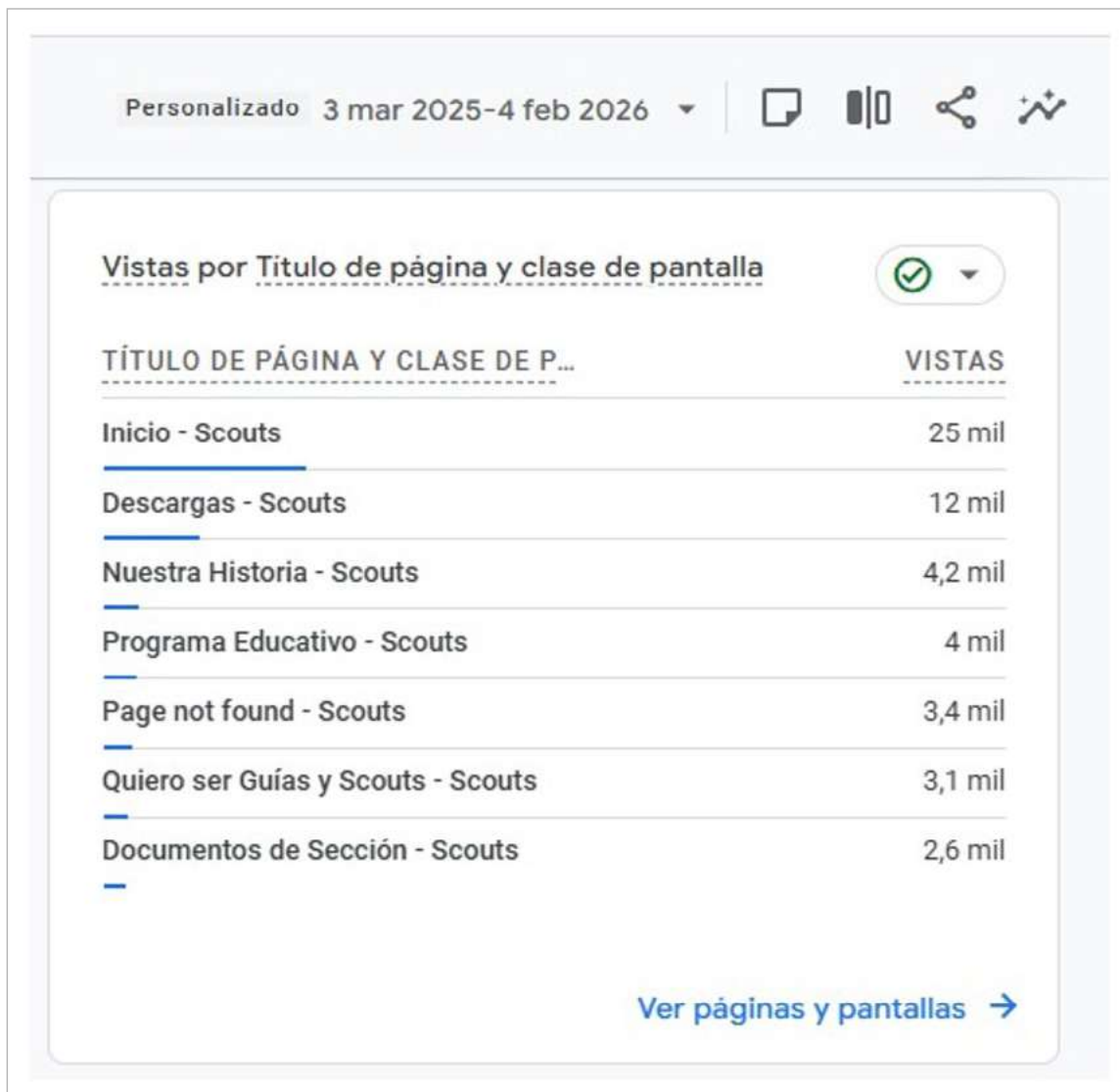
20
26

L^{BIS}

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Gráfico 13. Tránsito Página web Siemprelistos.com



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

El análisis de visitas al sitio Scouts muestra que la página de inicio y la sección de descargas concentran la mayor atención de los usuarios, reflejando su interés en acceder rápidamente a recursos. También se observa un interés sostenido en nuestra historia y programa educativo, lo que refuerza la identidad institucional.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Eje Comunicación Sostenibilidad Económica

Durante la gestión 2025 - 2026, la Dirección de Imagen y Comunicación brinda un acompañamiento activo a la Estrategia de Sostenibilidad mediante el impulso de nuevos negocios. En este marco, se apoya al área de la Tienda Explorador con el diseño y ejecución de diversas campañas de comunicación, así como con el desarrollo de su identidad visual, el diseño del espacio y la comunicación integral para su inauguración, contribuyendo al fortalecimiento de esta iniciativa como fuente de sostenibilidad institucional.



Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

Eje Estratégico: Imagen Institucional - Comunicación externa

La Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica (AGYSCR) continúa fortaleciendo su visibilidad pública gracias a la labor sostenida que desarrolla en beneficio del país. Este reconocimiento no solo evidencia el impacto social de la organización, sino que también amplifica su presencia en los medios de comunicación y mejora la percepción pública sobre su aporte educativo y comunitario, particularmente a través del publicity.

El publicity consiste en la difusión de información sobre una organización mediante medios de comunicación y otros canales públicos, sin que exista un pago por espacio publicitario. Para organizaciones sin fines de lucro como la AGYSCR, esta herramienta representa un recurso estratégico que contribuye a fortalecer la imagen institucional, legitimar su labor social y ampliar su alcance e influencia dentro de la comunidad.

Acciones de publicity de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

Durante el periodo reportado, la AGYSCR obtuvo una amplia cobertura mediática gracias a diversas acciones relevantes, entre ellas:

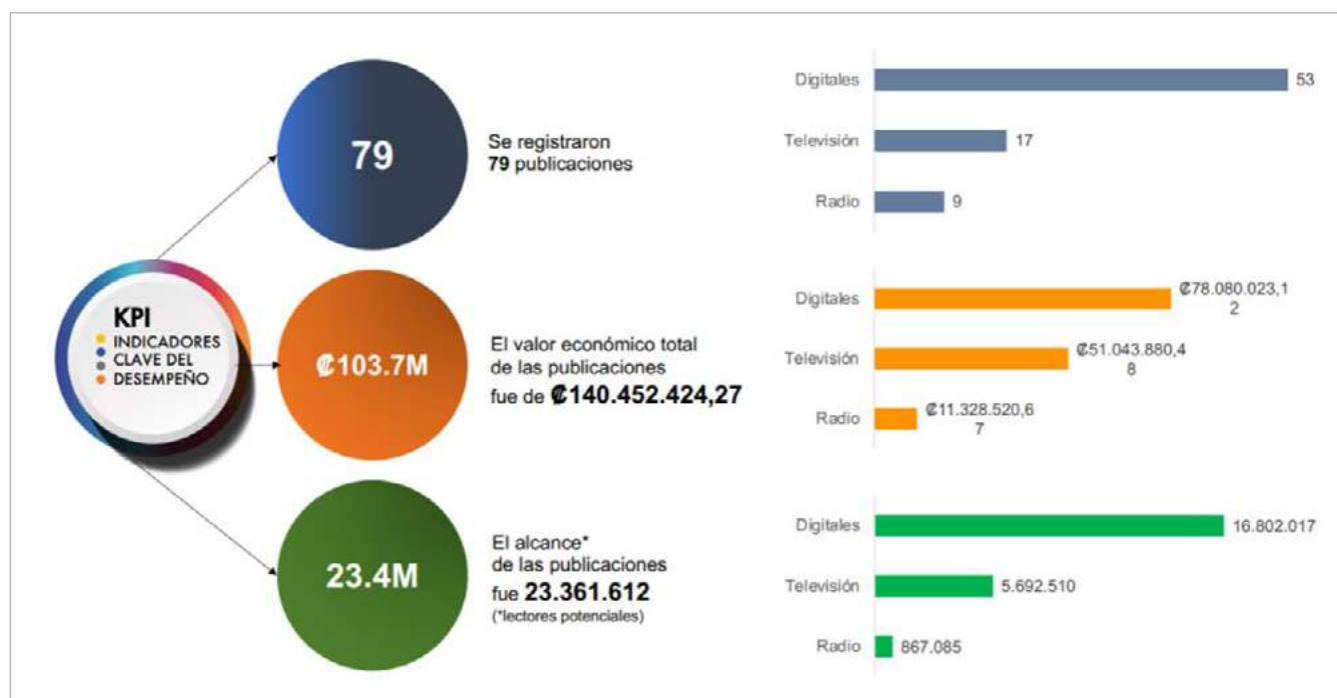
- La firma del convenio con el INA para la formación de personas emprendedoras.
- La inauguración de la Tienda Explorador.
- La participación como Observadores Electorales, en coordinación con instituciones públicas.

Estos esfuerzos de comunicación y relacionamiento con medios permitieron generar contenidos editoriales —noticias, reportajes, entrevistas y menciones— que proyectaron el valor del Movimiento hacia una audiencia nacional diversa.

Es importante destacar que el publicity no es un anuncio comercial, sino el resultado de un trabajo estratégico que prioriza la credibilidad, el posicionamiento institucional y la construcción de confianza pública. La información generada por la Asociación aparece en los medios como contenido noticioso, lo que le otorga mayor legitimidad e imparcialidad en comparación con la publicidad pagada, reforzando así la reputación de la AGYSCR como una organización confiable y con un profundo compromiso social.

El ROI en publicity mide el valor generado por aparecer en medios sin pagar, comparando el impacto obtenido (alcance, reputación, AVE) con el esfuerzo invertido. En resumen: Evalúa si las menciones en prensa realmente aportaron valor a la organización.

Gráfico 14. ROI en publicity



Fuente: Dirección de Imagen y Comunicación y Controles Videotécnicos

La cantidad de publicaciones y su alcance permiten estimar el valor económico comparando esa exposición en medios con lo que habría costado como publicidad. Más publicaciones y mayor alcance = mayor valor económico estimado.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS}

**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Tabla 19. Datos de publicity

| Medios/Programas: Cantidad de publicaciones, alcance, estimación del valor económico | | | |
|--|----------------------|------------------|-----------------------|
| Tipo de medio - Medio | Cuenta de Tipo medio | Alcance | eVcom (Publicity) |
| Televisión | 17 | 5.692.510 | €51.043.880,48 |
| Trece Noticias | 7 | 962.010 | €9.729.046,01 |
| Telenoticias | 4 | 3.536.160 | €5.862.280,28 |
| Giros | 1 | 692.920 | €17.176.500,00 |
| No Tan Cristiana | 1 | 0 | €13.855.719,50 |
| Programa Temporal | 1 | 133.450 | €3.540.080,57 |
| Extra Noticias | 1 | 133.450 | €417.010,00 |
| Telediario | 1 | 117.260 | €271.200,00 |
| La Revista (Noticias) | 1 | 117.260 | €192.044,13 |
| Radio | 9 | 867.085 | €11.328.520,67 |
| Noticias Columbia | 4 | 830.976 | €2.528.355,58 |
| Noticias CRC 89.1 | 3 | 21.606 | €254.929,03 |
| Panorama | 1 | 0 | €8.437.236,70 |
| Noticias Actual | 1 | 14.503 | €107.999,37 |

Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación

Tabla 19. Datos de publicity

| Medios/Programas: Cantidad de publicaciones, alcance, estimación del valor económico | | | |
|--|----------------------|-------------------|------------------------|
| Tipo de medio - Medio | Cuenta de Tipo medio | Alcance | eVcom (Publicity) |
| Digitales | 53 | 16.802.017 | €78.080.023,12 |
| Delfino.cr | 6 | 3.167.235 | €14.690.063,51 |
| Diario Extra | 5 | 2.786.000 | €12.921.844,11 |
| TicosLand | 4 | 16.652 | €77.234,22 |
| Elmundo.cr | 4 | 1.641.671 | €7.614.291,72 |
| La Nación | 3 | 6.134.598 | €28.453.093,69 |
| CRC 891 | 3 | 39.750 | €184.365,87 |
| Sinart Digital | 2 | 11.567 | €53.649,31 |
| Crónicas de La Unión | 2 | 594 | €32.755,05 |
| El Guardian CR | 2 | 128.024 | €593.792,60 |
| Velero Informativo | 2 | 2.089 | €29.689,06 |
| El Periódico CR | 1 | 49.800 | €230.979,12 |
| Puntarenas Se Oye | 1 | 853 | €13.956,33 |
| Planeta Tiquicia | 1 | 399 | €11.850,62 |
| EnLaMiraCR | 1 | 398 | €11.845,98 |
| Revista Yume | 1 | 9.117 | €42.285,88 |
| CRprensa.com | 1 | 3.825 | €17.740,87 |
| El Financiero | 1 | 241.852 | €1.121.742,23 |
| La Revista CR | 1 | 841 | €13.900,67 |
| Pulsocr | 1 | 12.700 | €58.904,31 |
| Vive 506 CR | 1 | 709 | €13.288,44 |
| Qcomoencr | 1 | 956 | €14.434,06 |
| Mundo ACR | 1 | 319 | €31.479,57 |
| Rumbo Económico | 1 | 2.292 | €10.630,61 |
| UNA Comunica | 1 | 7.091 | €32.889,02 |
| Crhoy.com | 1 | 1.052.255 | €4.880.500,74 |
| CRinformativo.com | 1 | 182.500 | €846.459,64 |
| Periódico Mi Tierra | 1 | 378 | €11.753,22 |
| Periodico La República | 1 | 327.384 | €1.518.451,19 |
| Periódico Mensaje | 1 | 7.564 | €35.082,85 |
| La Teja | 1 | 972.604 | €4.511.068,65 |
| TOTAL GENERAL | 79 | 23.361.612 | €140.452.424,27 |

Fuente: elaboración propia, Dirección de Imagen y Comunicación



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



OE-02.5-Consolidar las alianzas estratégicas como parte de una gestión integral en la Asociación.

Desde el área de Operaciones, además, se brinda acompañamiento a miembros de la Junta Directiva en la participación y firma de convenios en diferentes partes del país, principalmente con municipalidades y asociaciones de desarrollo, con el fin de posicionar el impacto que se genera al articular esfuerzos comunitarios.

1. Activo 20-30.
2. Banco popular.
3. Defensoría de los habitantes.
4. INA.
5. TEC.
6. Municipalidad de Vásquez de Coronado
7. Sarchí traspaso de terreno para el grupo 37
8. Municipalidad de Corredores.
9. Municipalidad de Goicoechea.
10. Municipalidad de Turrialba.
11. Municipalidad de San José.
12. Municipalidad de Guatuso.

OE-02.6-Mantener actualizado el marco normativo de la Asociación.

En la gestión 2025 - 2026 se impulsa un proceso de revisión y ajuste del POR junto con diversos lineamientos institucionales. Estas actualizaciones buscan fortalecer la gobernanza, clarificar responsabilidades y asegurar mayor coherencia en la gestión organizacional. Con ello se promueve una operación más eficiente, alineada a las necesidades actuales y a las mejores prácticas de administración institucional, dentro de estos cambios se actualizaron los siguientes documentos:

Modificaciones al POR: Artículo 34, inciso a), Artículo 94 y artículo 62.

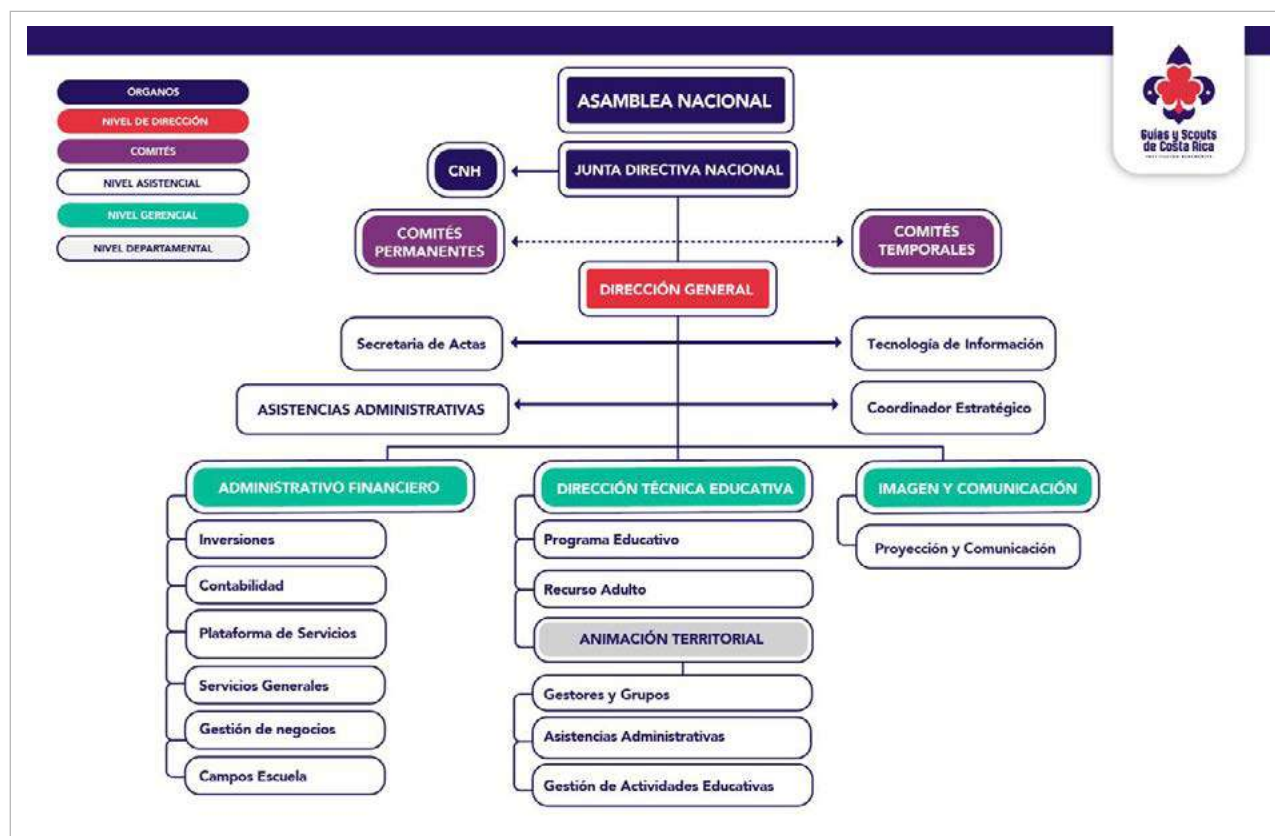
Actualización del lineamiento FAEG: En el año 2025 se presentó y se aprueba una actualización al Lineamiento de Ejecución del Fondo de Asignación Económica a Grupos, por parte del Comité Ejecutivo Nacional, según el acuerdo número #03-08-2025/26.

1. Horas extras.
2. Teletrabajo.
3. Control de flota vehicular.
4. Control de Fondos de Caja Chicas.
5. En revisión viáticos.

EJE ESTRATÉGICO 3: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Objetivo estratégico: Desarrollar y fortalecer un sistema de gestión integral del talento humano de alto desempeño para todas las personas que participan en la AGYSCR.

Con el objetivo de desarrollar un sistema integral de alto desempeño para todas las personas que participan en la Asociación, se realizan ajustes en el organigrama institucional con el propósito de fortalecer el Programa Educativo y otras áreas. Esta actualización estructural permite una mejor definición de roles, optimiza la articulación entre áreas y refuerza las capacidades técnicas para acompañar la implementación del modelo educativo. Con ello se busca incrementar la efectividad operativa y asegurar una gestión del talento más estratégica y orientada a resultados.



OE-03.1-Implementar un programa de gestión del talento humano alineado con la estrategia.

Se aprueba la Estrategia de Gestión de Talento Humano que plantea un abordaje integral de la gestión de talento Humano con indicadores y metas del 2025 al 2028



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



OE-03.2-Atraer el recurso humano idóneo en la organización.

La estrategia de Gestión de Talento Humano contempla el proyecto de Captación e incorporación de voluntarios enfocado en fortalecer la gestión de los grupos en la captación de nuevas personas voluntarias.

OE-03.3-Desarrollar las habilidades y competencias en el personal que permitan cumplir con la estrategia.

Se realizan diagnósticos por Sector para identificar necesidades reales de formación. Con base en dichos insumos, se programaron cursos del esquema formal y complementario. Además, se brinda apoyo integral al Área de Recurso Adulto, incluyendo logística para equipos de formación y provisión de materiales, orientado a dar respuesta al 100% de las necesidades detectadas.

OE-03.4-Promover la gestión de cambio y la fidelización del equipo nacional.

Se ajusta la implementación de este objetivo con la nueva estrategia de Talento Humano.

OE-03.5-Implementar un plan de mejora continua en la gestión humana.

En el ámbito de la Gestión del Talento Humano durante el 2025 se desarrollaron las siguientes investigaciones:

- Causas de Deserción de personas voluntarias.

En encuesta realizada a una muestra de 125 personas que han dejado el movimiento durante el 2025 se identificaron las siguientes causas:

Tabla 21.
Deserción de personas voluntarias

| ¿Por qué deja de ser voluntario/a? | % |
|---------------------------------------|-----|
| Falta de tiempo | 61% |
| Problemas interpersonales en el grupo | 17% |
| Cambio de residencia | 8% |
| Perdí motivación | 4% |
| Por temas de salud | 3% |
| Otra razón | 7% |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

Tabla 22.
Dedicación al movimiento

| | |
|-----|-----------------|
| 7% | 0-1 hora |
| 51% | 2-5 horas |
| 27% | 6-10 horas |
| 5% | 11-15 horas |
| 3% | 16-20 horas |
| 6% | Mas de 20 horas |

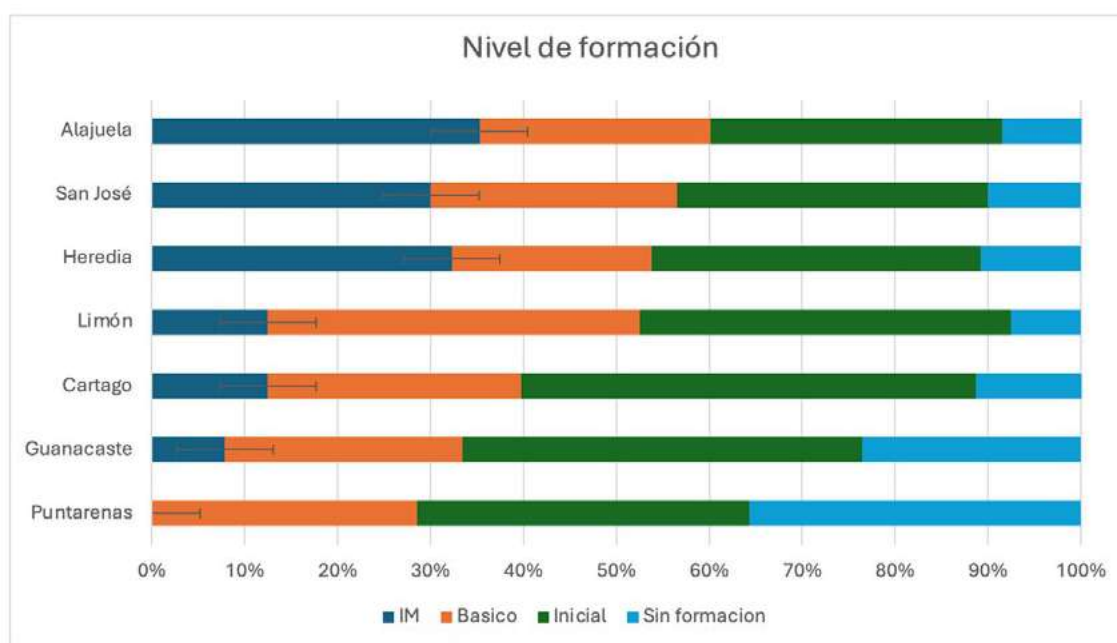
En promedio un dirigente dedica 5 horas por semana a temas del movimiento según demuestra consulta realizada a 739 personas voluntarias:

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

Nivel de Formación

El nivel de formación es lo más alto en Alajuela, San José, Heredia, donde más del 50% de los voluntarios han completado la capacitación de nivel Insignia de Madera o Básico. El nivel de formación es lo más bajo en Puntarenas, donde se estima que el 36% no tiene capacitación y nadie tiene una Insignia de Madera. El nivel de formación también es intermedio en Guanacaste, donde se estima que el 20% de los voluntarios no tienen capacitación. Luego en Limón el porcentaje más bajo de voluntarios sin capacitación (7.5%) según los datos demográficos de la encuesta de satisfacción.

Tabla 23. Nivel de formación



Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

Encuesta de Satisfacción Voluntaria 2025, a partir de la 1 semana de febrero se aplica la encuesta de Satisfacción Voluntaria 2025.

Evaluación de impacto de la Formación: se ha iniciado una investigación para determinar el impacto de la formación dirigida a las personas que participaron en cursos durante el 2024 y primer semestre del 2025 así como a Jefes de Grupo.

| Manada | Tropa | Wak | Comunidad | Gestión |
|--------|-------|-----|-----------|---------|
| 48 | 55 | 16 | 16 | 35 |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Cursos de Formación impartidos 2025

A lo largo del 2025 se realizaron 87 cursos con 1563 participaciones, 143 personas que se inscribieron a los cursos no concretaron su participación.

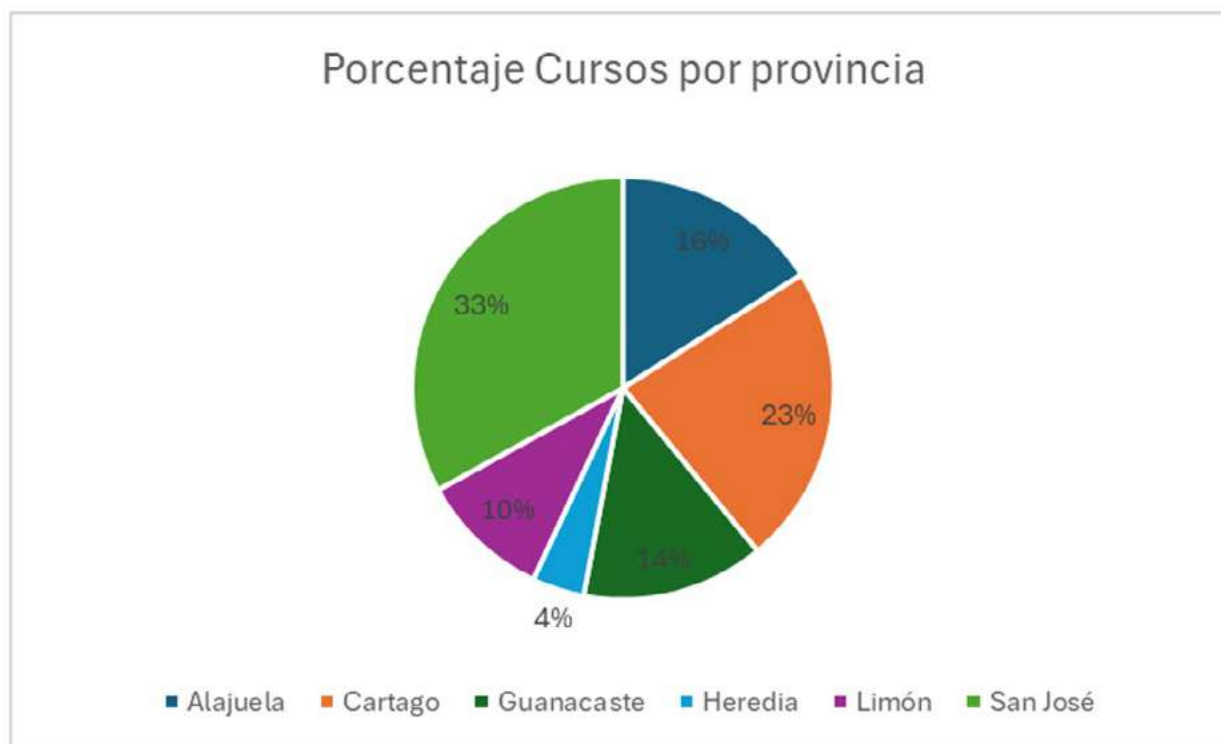
Tabla 25. Cursos de Formación impartidos 2025

| Curso | Personas Inscritas | Personas Finalizan curso | Porcentaje |
|---|-----------------------|-----------------------------|------------|
| Avanzado de Gestión | 6 | 6 | 100% |
| Avanzado de Manada | 19 | 19 | 100% |
| Avanzado de Tropa | 16 | 13 | 81% |
| Avanzado de Wak | 21 | 12 | 57% |
| Base de Comunidad | 15 | 14 | 93% |
| Base de Gestión | 33 | 31 | 94% |
| Base de Manada | 47 | 41 | 87% |
| Base de Tropa | 41 | 41 | 100% |
| Base de Wak | 10 | 9 | 90% |
| Técnicas Básicas de Campismo | 164 | 159 | 97% |
| Diversidad e inclusión | 120 | 102 | 85% |
| Entornos Seguros y Libres de Violencia | 89 | 85 | 96% |
| Inducción a Comunidad | 48 | 47 | 98% |
| Inducción a Gestión | 152 | 127 | 84% |
| Inducción a Manada | 104 | 94 | 90% |
| Inducción a Tropa | 122 | 110 | 90% |
| Inducción a Wak | 103 | 95 | 92% |
| Inicial | 378 | 344 | 91% |
| Taller Entornos Seguros y Libres de Violencia | 56 | 56 | 100% |
| Taller Escucha Activa | 36 | 36 | 100% |
| Técnicas de Vida al Aire Libre | 126 | 122 | 97% |
| Total general | 1706 | 1563 | 92% |

Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

La participación por sexo en los cursos fue 67% mujeres, 33 % hombres.

Tabla 26. Cursos de Formación impartidos 2025



Fuente: Elaboración propia, Dirección área técnica.

EJE ESTRATÉGICO 4: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA.

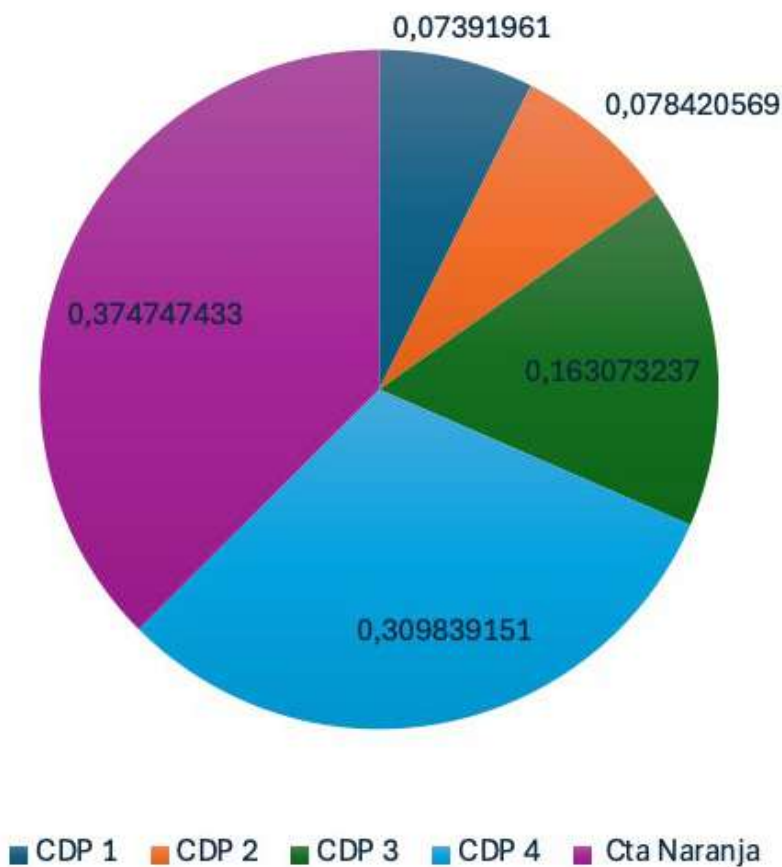
OE-04.1-Alinear el presupuesto anual con la estrategia de la organización.

- Se automatiza el control de la ejecución del presupuesto anual.
- Se incorpora una herramienta para el control y ejecución del presupuesto para los eventos nacionales e internacionales.
- Se inicia el proceso de la creación del dashboard para mejorar la herramienta de control de presupuesto.

OE-04.2-Mantener el equilibrio financiero de la AGYSCR.

- Control permanente de los recursos para maximizar los rendimientos, por medio de un análisis frecuente del portafolio de inversiones en conjunto con la Comisión de Inversiones.

Gráfico 15. Flujo mensual de intereses.



Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

- Se fortalece el control en la revisión de proceso de pagos en los recursos solicitados por los grupos, robusteciendo el lineamiento del FAEG actualizado e implementado el año anterior.
- Se realizan evaluaciones y revisiones permanentes de la antigüedad de saldos de las Cuentas por Cobrar a grupos.
- Se implementa el envío automático mensual del estado de cuenta de cada grupo.

Algunas estadísticas de las gestiones realizadas por los grupos se muestran a continuación:

a. Registro de Tickets a través de plataforma de servicios:

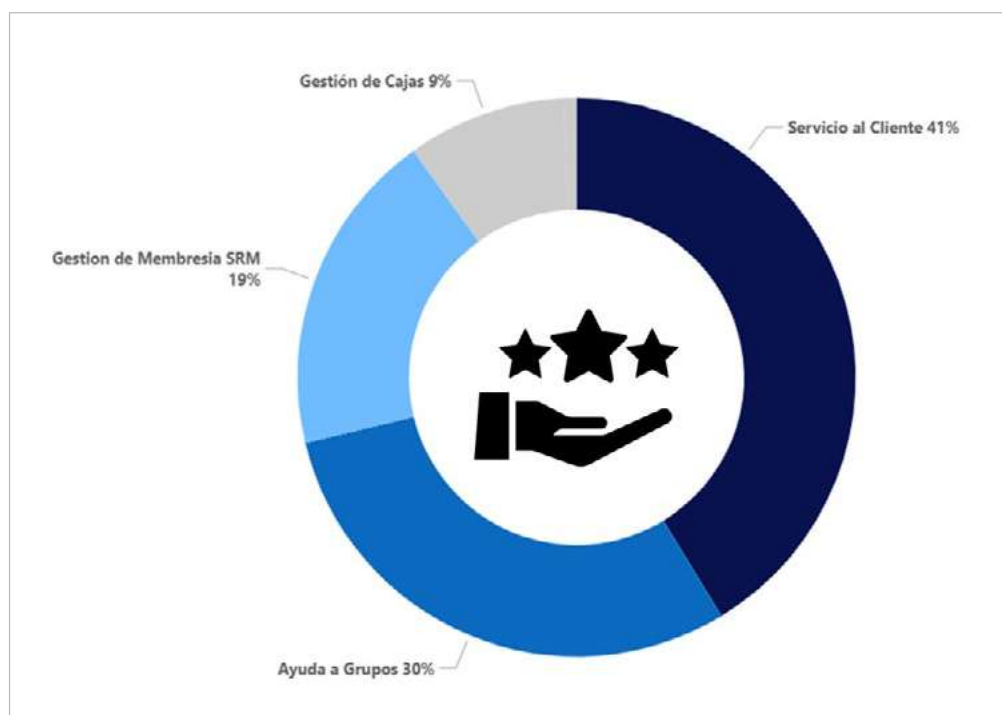
1. Total de tickets registrados de julio 2025 a febrero 2026:

3.401

Total de tickets registrados en
Plataforma de Servicios.

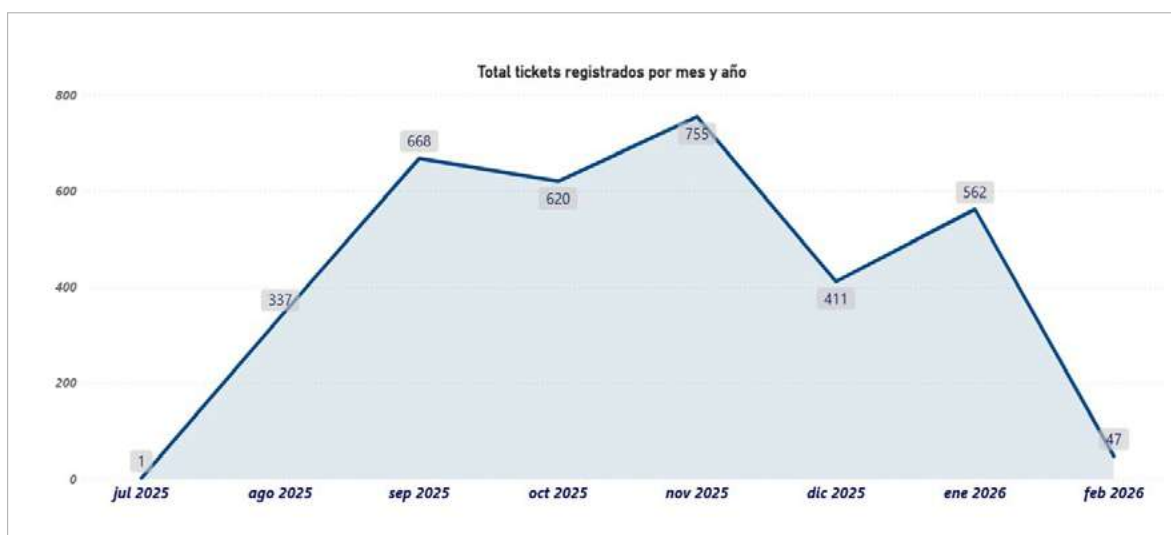
Periodo:
julio 2.025 a febrero 2.026

Gráfico 16. Tickets registrados por categoría de julio 2025 a febrero 2026.



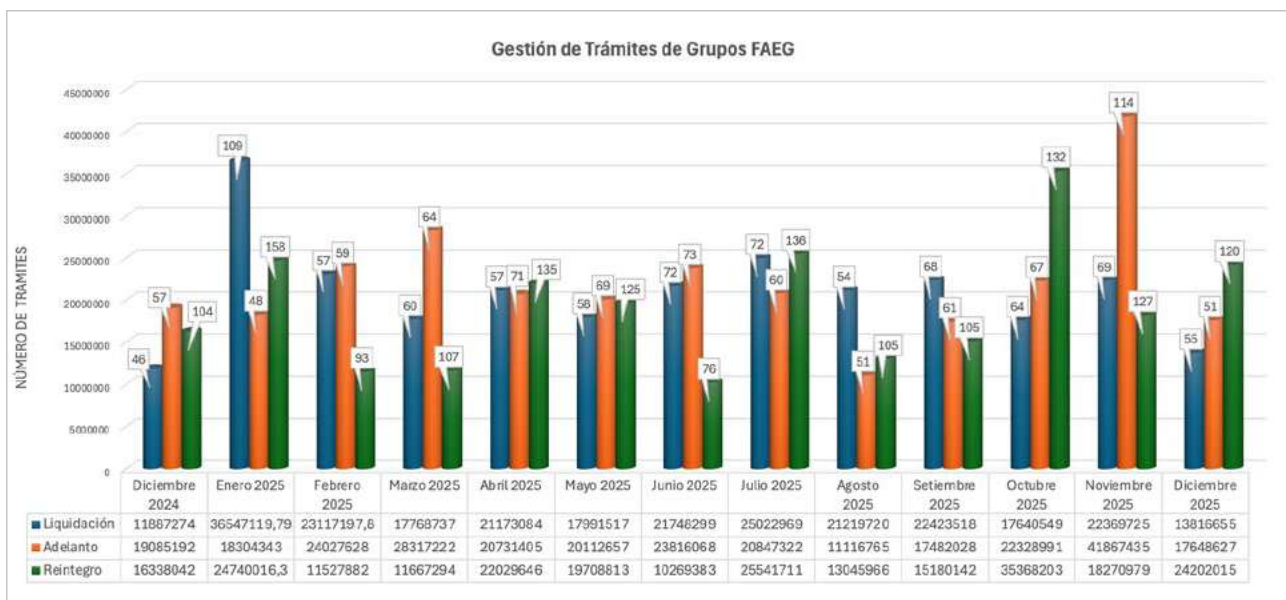
Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

Gráfico 17. Total, de tickets por mes y año de julio 2025 a febrero 2026



Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

Gráfico 18. Trámites relacionados con el Fondo de Asignación Económica a Grupos, durante el período comprendido entre diciembre 2024 a diciembre 2025



Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

- Se inicia con la creación e implementación de un mapa de riesgos institucional, que permite la toma de decisiones estratégicas con más información y criterio.
- Incorporación al sistema SICOP: Se realiza la incorporación al sistema de compras del Estado SICOP, lo que implica capacitaciones para parte del personal de dirección administrativo-financiera. Esta incorporación es requisito indispensable para garantizar la recaudación de los ingresos fundamentados en la Ley No7088. Participaron cuatro colaboradores en cuatro cursos diferentes, durante un período de tres meses.
- Se inicia con un proceso de capacitación para la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIF), con la participación de 9 personas, entre funcionarios y directivos.

OE-04.3-Fortalecer la sostenibilidad financiera a través de la generación de recursos.

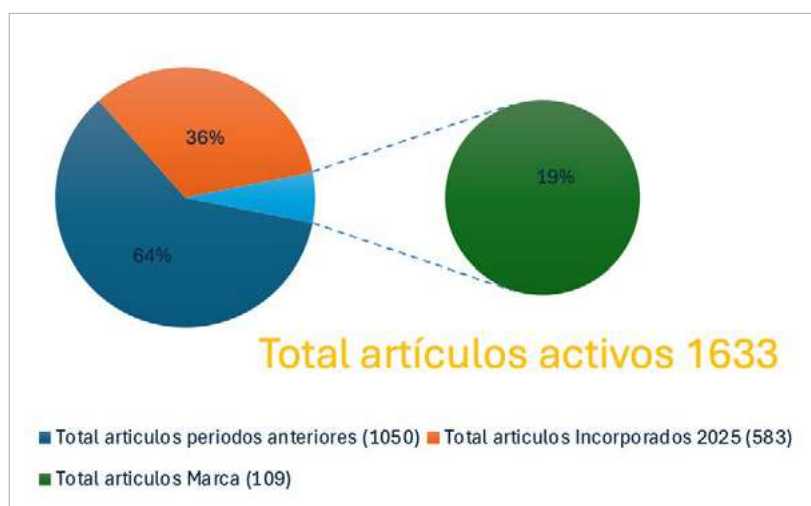
Se plantean las principales unidades de negocio a implementar y/o fortalecer para la generación de recursos frescos en el corto y mediano plazo:

• 1.Crecimiento de la Unidad de Negocio de la Tienda

1. Se fortalece la tienda actual ubicada en la sede nacional, aumentando el piso de exhibición pasando de 54.84 metros a 148.28 metros cuadrados.

2. Se amplía el portafolio de productos ofertados, se incorporan 583 productos nuevos para contar con una oferta total de productos de 1633, de los cuales 109 son de nuestra propia marca.

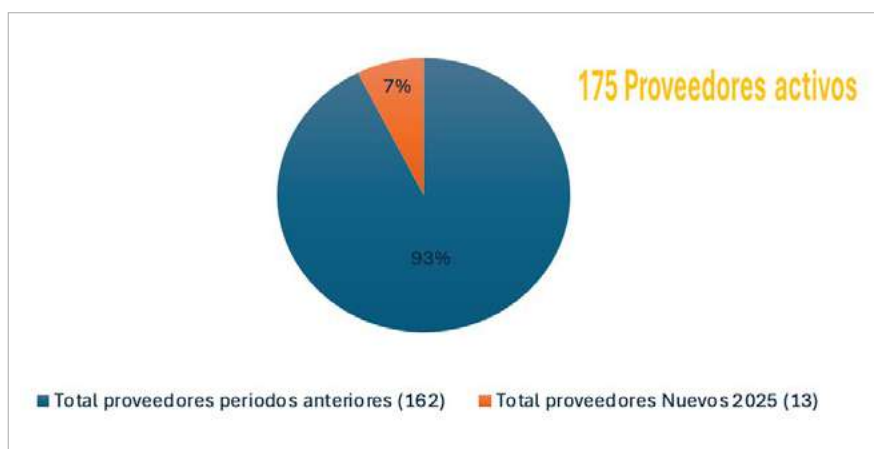
Gráfico 18. Artículos activos en tienda.



Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

3. Se incorporan 13 proveedores nuevos, en total hay 175 proveedores.

Gráfico 19. Proveedores activos de la tienda.

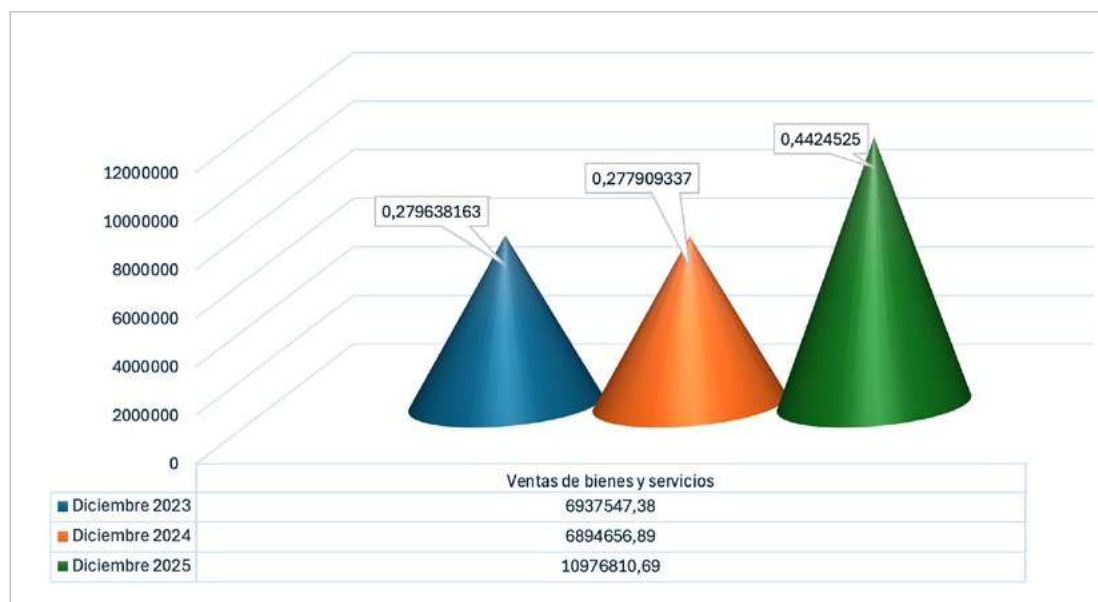


Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

4. Se fortalece la tienda del Campo Escuela Nacional Iztarú y se remodeló la tienda, aumentando el piso de tienda en 38 metros cuadrados.

Gráfico Comparativo de ventas: Se está en proceso de implementar otros proyectos que enriquecerán la unidad de negocio referente a tienda, los cuales están en proceso de evaluación como lo son:

Gráfico 20. Comparativo de ventas.



Fuente: Elaboración propia, Dirección administrativa financiera.

• **2. Implementar el proyecto de producción editorial digital:**

Se inicia con el proyecto de la implementación de una imprenta digital, el cual consta de 3 fases:

- Proceso de Sublimado. Avance 25%
- Tejidos y Bordados. Avance 5%
- Producción editorial (iniciando en pequeño formato). Avance 0%.

• **3. Análisis y propuesta de un portafolio real de servicios que se pueda implementar en los Campos Escuelas:**

- Se realiza un análisis global de los servicios que brinda el mercado en campos similares a los nuestros.
- Está en proceso de confección de un portafolio de servicios que se puede brindar en nuestros campos escuelas con las condiciones actuales.
- Como dato de referencia durante el período comprendido entre los meses de julio a diciembre del 2025, ingresaron 3.295 personas a las cuales no se les cobró ningún rubro, estimándose Ingresos no percibidos por el uso de los campos escuela de 26.689.500 (veintiséis millones seiscientos ochenta y nueve mil quinientos colones).

• **4. Análisis, creación e implementación de un proyecto de cuerdas altas y bajas para los Campos Escuelas.**

- Se tiene planteado la evaluación de un proyecto de implementación de cuerdas altas y bajas en nuestros Campos escuelas.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



CAMPOS ESCUELA IZTARÚ

Visitación CENI

• Visitación de Grupos Guías y Scouts

Durante el semestre en análisis, se recibe la visitación de diversos Grupos Guías y Scouts, contabilizándose tanto la cantidad de grupos como el número total de personas participantes por mes, según el siguiente detalle:

Tabla 27. Visitación de grupos

| Visitación Grupos Guías y Scouts | | |
|----------------------------------|--------|----------------------|
| Mes | Grupos | Cantidad de Personas |
| Julio | 30 | 968 |
| Agosto | 9 | 195 |
| Setiembre | 12 | 550 |
| Octubre | 11 | 359 |
| Noviembre | 20 | 826 |
| Diciembre | 12 | 397 |
| Total de Visitación | | 3295 |

Fuente: Elaboración propia, Campos Escuela.

En términos generales, se registra un total de 3.295 personas provenientes de Grupos Guías y Scouts, destacándose los meses de julio y noviembre como los de mayor afluencia, lo cual puede asociarse a períodos de vacaciones, campamentos programados y actividades institucionales propias del movimiento.

Visitación Particular

Adicionalmente, el Campo Escuela Nacional Iztarú recibió la visita de diversas agrupaciones e instituciones externas, cuyos ingresos se detallan a continuación:

Tabla 28. Visitación particular

| Agrupación | Cantidad de personas |
|--------------------------|----------------------|
| UCR | 130 |
| Lideres creativos | 125 |
| Jonhy Castillo | 50 |
| Colegio Seráfico | 125 |
| OIM | 75 |
| Ciudad de los niños | 35 |
| Ministerio Cultura y Paz | 50 |
| Desarrollos Zeta | 43 |
| Total de visitación | 633 |

Fuente: Elaboración propia, Campos Escuela.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



La visitación particular alcanza un total de **633 personas**, reflejando el interés de distintas organizaciones en utilizar las instalaciones del CENI para actividades educativas, formativas, recreativas y de fortalecimiento comunitario.

Ingresos por servicios

Durante el período comprendido entre julio y diciembre de 2025, el Campo Escuela Nacional Iztarú (CENI) genera ingresos derivados de los servicios brindados, principalmente por concepto de alimentación a Grupos Guías y Scouts, así como por la prestación de servicios a agrupaciones e instituciones particulares. A continuación, se detallan los ingresos registrados en cada una de estas categorías.

Ingresos por concepto de alimentación – Grupos Guías y Scouts

En relación con los servicios de alimentación proporcionados a los Grupos Guías y Scouts que visitaron el CENI durante el segundo semestre del año 2025, se registraron los siguientes montos mensuales:

Tabla 29. Ingresos por alimentación Grupos GyS

| Mes | Monto |
|-----------|----------------|
| Julio | ₡ 1,776,475.00 |
| Agosto | ₡ - |
| Setiembre | ₡ 467,200.00 |
| Octubre | ₡ 204,400.00 |
| Noviembre | ₡ 2,229,035.00 |
| Diciembre | ₡ 277,302.00 |
| Total | ₡ 4,954,412.00 |

Fuente: Elaboración propia, Campos Escuela.

Cabe señalar que el mes de noviembre presenta el mayor ingreso por este concepto, lo cual se encuentra directamente relacionado con el aumento en la visitación durante dicho período. Por su parte, en el mes de agosto no se registraron ingresos por servicios de alimentación, situación que puede atribuirse a la ausencia de actividades que requirieran este servicio específico.

Adicionalmente, el CENI percibió ingresos producto de los servicios brindados a diversas agrupaciones e instituciones externas, conforme al siguiente detalle:

Tabla 30. Ingresos por Servicios

| Agrupación | Monto en colones (₡) |
|---------------------|----------------------|
| UCR | 4,496,484.00 |
| Líderes creativos | 1,176,407.00 |
| Jonhy Castillo | 518,500.00 |
| Colegio Seráfico | 3,726,498.00 |
| OIM | 2,232,600.00 |
| Ciudad de los niños | 582,970.00 |
| Desarrollos Zeta | 124,600.00 |
| Total | 12,858,059.00 |

Fuente: Elaboración propia, Campos Escuela.

Estos ingresos reflejan la diversidad de organizaciones que hicieron uso de las instalaciones y servicios del Campo Escuela Nacional Iztarú, destacándose la Universidad de Costa Rica y el Colegio Seráfico como las entidades que generaron mayor aporte económico durante el período analizado.

En términos globales, los ingresos generados por concepto de servicios durante el segundo semestre de 2025 constituyen un aporte significativo para el sostenimiento y funcionamiento del Campo Escuela Nacional Iztarú, evidenciando una gestión activa y eficiente de los recursos, así como el posicionamiento del CENI como un espacio atractivo y funcional para distintos sectores de la sociedad.

Infraestructura y Zonas Verdes

El presente informe tiene como objetivo detallar las labores de mantenimiento, remodelación y adecuación de infraestructura ejecutadas en el CENI durante los últimos seis meses. Las acciones realizadas están orientadas a mejorar las condiciones de seguridad, funcionalidad, salubridad y operatividad de las instalaciones, así como a fortalecer la gestión institucional y el ordenamiento de los espacios físicos.

- Remodelación de las Oficinas.
- Creación de la Tienda Explorador en el CENI.
- Remodelación del cielo raso del comedor.
- Corta de césped (chapea) con tractor y motoguadaña.
- Colocar mallas alrededor de los tanques con agua.
- Mantenimiento de infraestructura (Fontanería, Electricidad, otros) y Mediciones del nivel de agua almacenada.
- Mantenimiento del camino de ingreso.
- Creación del Basurero principal en la entrada.
- Creación de la jaula para los cilindros de gas para el comedor.
- Remodelar la jaula del gas para las lavadoras.
- Pintar la jaula de la gasolina.
- Reacomodo bodega el Leñero.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



- Reparar cercas dañadas por ganado.
- Chapea de linderos de todo el CENI.
- Creación de porta pañoletas para el comedor.
- Camino de lastre del módulo 3 hasta Cocorí.
- Rótulos de las normas del CENI.

Remodelación de las oficinas

Se realizan trabajos de remodelación en las oficinas administrativas, mejorando la distribución de los espacios, las condiciones de iluminación y funcionalidad, con el fin de optimizar el desempeño de las labores administrativas.



Remodelación del cielo raso del comedor

Se ejecuta la remodelación del cielo raso del comedor, corrigiendo deterioros existentes y mejorando las condiciones estructurales, sanitarias y estéticas del área.



Creación de la Tienda Explorador en el CENI

Se adecúa un espacio físico para la implementación de la Tienda Explorador dentro del CENI, permitiendo ampliar los servicios ofrecidos a personas usuarias y visitantes, así como fortalecer la identidad institucional.



Corta de césped (chapea) con tractor y motoguadaña

Se llevan a cabo labores periódicas de chapea en las diferentes áreas del CENI, utilizando tractor y motoguadaña, con el objetivo de controlar el crecimiento de la vegetación.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Colocación de mallas alrededor de los tanques de almacenamiento de agua

Se instalan mallas de protección alrededor de los tanques de almacenamiento de agua, con el fin de prevenir el ingreso de animales y reducir riesgos de contaminación del recurso hídrico.



Mantenimiento de infraestructura y mediciones del nivel de agua almacenada

Se realizan labores de mantenimiento preventivo y correctivo en sistemas de fontanería, electricidad y otros componentes de la infraestructura. Asimismo, se efectúan mediciones periódicas del nivel de agua almacenada para asegurar un adecuado abastecimiento.

Mantenimiento del camino de ingreso

Se ejecutan trabajos de mantenimiento en el camino de ingreso al CENI, mejorando las condiciones.



Creación del basurero principal en la entrada

Se habilita un basurero principal en la entrada del CENI, permitiendo centralizar la disposición de residuos sólidos y mejorar el orden y la limpieza del sitio.



Creación de la jaula para los cilindros de gas del comedor

Se construye una jaula de seguridad para el almacenamiento de los cilindros de gas utilizados en el comedor, cumpliendo con las normas de seguridad y reduciendo riesgos operativos.



Remodelación de la jaula de gas para las lavadoras

Se realizan trabajos de remodelación en la jaula destinada al gas del área de lavandería, mejorando su estructura, ventilación y condiciones de seguridad.



Pintura de la jaula de la gasolina

Se efectúa la pintura y mantenimiento de la jaula de almacenamiento de gasolina, como parte de las acciones de conservación preventiva de la infraestructura.



Reacomodo de la bodega del leñero

Se lleva a cabo el reacomodo de la bodega del leñero, optimizando el uso del espacio y mejorando las condiciones de almacenamiento y acceso.

Reparación de cercas dañadas por ganado

Se reparan cercas perimetrales que habían sido dañadas por el ingreso de ganado, restableciendo la delimitación y protección de las instalaciones.



Chapea de linderos perimetrales del CENI

Se realizan la chapea de los linderos perimetrales del CENI, manteniéndolos despejados para mejorar la visibilidad, el control y la seguridad.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Creación de porta pañoletas para el comedor

Se construye e instala un porta pañoletas en el área del comedor.



Colocación de rótulos con las normas del CENI

Se instalan rótulos informativos con las normas del CENI en puntos estratégicos, fortaleciendo la comunicación interna y promoviendo el cumplimiento de las disposiciones institucionales.



Camino de lastre del módulo 3 hasta Cocorí

Se ejecutan trabajos de conformación y mejoramiento del camino de lastre que comunica el módulo 3 con Cocorí, facilitando el acceso.



Durante los últimos seis meses se ejecutan diversas acciones de mantenimiento, mejora y adecuación de la infraestructura del CENI, las cuales contribuyen significativamente a mejorar las condiciones de seguridad, funcionalidad y operatividad del centro. Estas labores fortalecen la gestión institucional y permiten brindar un entorno más adecuado para el personal, personas usuarias y visitantes.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Proyectos y Convenios con Organizaciones en el CENI

Durante los últimos meses, el CENI ha mantenido la colaboración con diversas organizaciones externas, cada una de las cuales ha contribuido de manera especializada al funcionamiento, mantenimiento y desarrollo integral del centro. A continuación, se detallan las actividades y aportes de cada proyecto:

Proyecto Orion – Limpieza y mantenimiento general

Orion desarrolla labores de limpieza integral en las instalaciones del CENI, incluyendo áreas administrativas, educativas y comunes, garantizando condiciones higiénicas adecuadas para personal y visitantes.

Proyecto VMA – Seguridad

VMA es responsable de implementar medidas de seguridad en el CENI, supervisando el control de accesos, vigilancia perimetral y protocolos de prevención de riesgos. Sus acciones han contribuido a minimizar incidentes y asegurar un entorno seguro para todas las personas que transitan las instalaciones.

Proyecto Fundecor – Desarrollo sostenible y manejo de recursos naturales

Fundecor lidera iniciativas orientadas al desarrollo sostenible y al manejo responsable de los recursos naturales del CENI.

Proyecto Life Support – Servicios médicos

Life Support brinda servicios médicos y de atención en salud dentro del CENI, asegurando la disponibilidad de atención primaria y atención de emergencias.

In Food – Alimentación

In Food es responsable de la gestión integral de la alimentación dentro del CENI, asegurando la preparación de comidas nutritivas y la logística de distribución en el comedor. Su intervención ha garantizado la calidad, seguridad alimentaria y eficiencia en el servicio a las personas usuarias y al personal del centro.

Galardón Bandera Azul – Reconocimiento ambiental

El CENI participa activamente en el proyecto Bandera Azul, cumpliendo con los criterios de gestión ambiental, manejo responsable de recursos naturales y educación ambiental. Esta iniciativa permite reforzar las buenas prácticas ambientales, la eficiencia en el uso de agua y energía, y la conciencia ecológica tanto en personal como en visitantes, posicionando al CENI como un centro comprometido con la sostenibilidad.





1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



CAMPOS ESCUELA NACIONAL YÖRY

Visitación CENY

Contamos con la visita de 380 miembros Guías y Scouts, quienes participan activamente en las actividades programadas, fortaleciendo el intercambio de experiencias.

Tabla 31. Visitación Grupos Guías y Scouts

| Visitación Grupos Guías y Scouts | | |
|----------------------------------|--------|----------------------|
| Mes | Grupos | Cantidad de Personas |
| Julio | 3 | 277 |
| Agosto | - | - |
| Setiembre | 1 | 58 |
| Octubre | - | - |
| Noviembre | - | - |
| Diciembre | 1 | 45 |
| Total de Visitación | | 380 |

Fuente: Elaboración propia, Campos Escuela.

Durante el período comprendido entre los meses de julio y diciembre, el Campo Escuela Yörí registra la visitación de 5 grupos Guías y Scouts, con una asistencia total de 380 personas. La mayor afluencia se presenta en el mes de julio, con la participación de 3 grupos y un total de 277 personas. En el mes de setiembre se recibe la visita de 1 grupo, con una asistencia de 58 personas, mientras que en diciembre se registra igualmente la visitación de 1 grupo, con 45 personas. Durante los meses de agosto, octubre y noviembre no se reportaron visitas.

Los datos reflejan una distribución irregular de la visitación, concentrada principalmente en el mes de julio, lo cual puede estar asociado a la planificación de actividades, períodos vacacionales o disponibilidad de los grupos. Esta información constituye un insumo relevante para la planificación operativa, programación de mantenimiento y gestión de recursos del Campo Escuela Yörí, permitiendo anticipar picos de uso y optimizar la atención a los grupos visitantes.

Infraestructura y zonas verdes

- Limpieza de instalaciones -edificio.
- Corta de césped (chapea) con tractor.
- Corta de césped (chapea) con motoguadaña.
- Mantenimiento de jardines, sendero natural y laberinto.
- Soplado de áreas y recolección de residuos forestales.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



- Mantenimiento del vivero.
- Fumigación de herbicida e insecticida.
- Limpieza de alcantarillas a orillas del subcampo Ceiba.
- Mantenimiento y reparaciones en edificio.
- Plan de manejo de desechos Sólidos.

Limpieza de instalaciones -edificio

Este es uno de los puntos más importantes en el quehacer del campo escuela, debido a que se debe mantener un estándar en el aseo de los espacios a disposición de los visitantes, además, por el tipo de materiales es importante la limpieza mensual de las edificaciones para evitar el deterioro general, manteniéndose un sistema de limpieza más exhaustivo bajo demanda de visitación.

Dentro de las tareas mensuales, se realiza lavado/limpieza exhaustiva del edificio principal, de los refugios y baños preparando los espacios para la visitación programada con base en las solicitudes recibidas, entre otras áreas como bodegas, fuente de agua y toda la estructura exterior de la cabaña.

Corta de césped (chapea) con tractor

Es de suma importancia ofrecer espacios aptos para el camping y la recreación al aire libre, como actividades básicas y fundamentales del método enseñanza aprendizaje de Guías y Scouts. Con dicho propósito, se mantiene el sistema regular de corta de césped en los 3 subcampos dos veces al mes.

Corta de césped (chapea) con motoguadaña

Hay zonas donde la corta el césped se realiza con motoguadaña, debido a la infraestructura o características del terreno, como pendientes, orillas de calle y río, alrededores de edificios, dicha labor se realiza igualmente 2 veces al mes en cada uno de los sectores.

Mantenimiento de jardines, sendero natural y laberinto.

Los espacios alrededor del edificio central tienen zonas verdes con plantas y arbustos pequeños que además de embellecer el entorno, sirven de alimento a aves e insectos, siendo necesario el mantenimiento mensual de estos espacios, así como del sendero natural y el laberinto, mediante trabajos de recorte de arbustos, limpieza de malezas y fumigación con abono foliar.

Soplado de áreas y recolección de residuos forestales:

Limpieza con sopladora en zonas verdes alrededor del edificio administrativo, en alrededores de refugios y baños, así como en laberinto, sendero y orillas de camino desde caseta de guardas hasta el subcampo el Corral. Además, recolección y traslado de residuos (restos de zacate, hojas y ramas) a zona de compostaje.

Mantenimiento del vivero

En procura de la sostenibilidad del programa de reforestación y poder mantener provisión de arbolitos para la siembra tanto, por parte nuestra como de grupos visitantes que solicitan reforestar (horas de servicio), continuamos con la tarea de recolección de semilla de árboles nativos forestales y frutales, siembra en bolsas y cuidado en vivero. En este trimestre, alcanzamos a recolectar 150 semillas de árboles entre ellos 60 unidades de caobilla y 90 de otras especies, así como llenado de 200 bolsitas de tierra y trasplante de las semillas recolectadas.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Fumigación de herbicida e insecticida

Durante el trimestre se realiza fumigación con herbicida para eliminación de maleza en alrededores de árboles, además, se efectúa fumigación de insecticida en subcampos para el control de hormigas y en edificaciones para evitar el criadero de insectos nocivos para la salud como cucarachas.

Limpieza de alcantarillas a orillas del subcampo Ceiba

En orillas del Subcampo Ceiba colindante con calle pública, se realizan trabajos de extracción y limpieza de alcantarillas, ampliando la profundidad de las zanjas existentes y reinstalando nuevamente las alcantarillas a un nivel adecuado, para facilitar el drenado de las aguas pluviales que se estancaban en dicho sector.

Mantenimiento y reparaciones en edificio

Se repara y coloca llave nueva en servicio y orinal del edificio administrativo y reparación de llavín de puerta. Limpieza y reacomodo bodegas y pintura en bodega #1.

Plan de manejo de desechos Sólidos

Todas las actividades diarias en el campo escuela generan residuos, por esa razón, mantenemos un plan de manejo de desechos sólidos, donde los residuos forestales son recolectados y trasladados a la zona de compostaje para la elaboración de compost o abono orgánico; los materiales de reciclaje una vez clasificados, limpios y secos son almacenados y anualmente entregados al programa municipal de reciclaje, y la basura de desecho se saca para ser retirada por el camión municipal una vez a la semana.

Programas activos CENY

Programa de reforestación-2025:

En lo que va de este año, y con la ayuda de algunos grupos Guías y Scouts, se ha logrado sembrar 785 arbolitos en el área de reforestación, provenientes del vivero forestal del campo escuela.

Programa de Compostaje

El aprovechamiento de los residuos forestales generados en el campo escuela para la elaboración de compost o abono orgánico, es una práctica importante para mejorar la salud del suelo y por ende de las plantas y árboles, disminuyendo además la necesidad de fertilizantes químicos.

Con dicho propósito, se mantiene activa la recolección de hojas secas, ramas, recortes de césped y restos de poda de plantas, material que se lleva a zona de compostaje para su procesamiento.

De la producción de abono orgánico-compost obtenida este año, quedan en bodega 70 saquillas de 25 kg (1750 kg) para la fertilización del año.

Programa Bandera Azul Ecológica/Alianza Nal. Ríos y Cuencas

Festival esferas de barro se tuvo participación de todo el personal del CENY, en el Campus de la Cultura Hídrica de Sarapiquí. Se hace un aporte de 20 sacos de tierra y se participa en la confección de 1000 esferas de barro como técnica de biorremediación que ayuda a la descontaminación de cuerpos de agua y a la regeneración del ecosistema acuático.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Las labores de mantenimiento preventivo y correctivo ejecutadas en los edificios y zonas verdes del Campo Escuela Yori permiten mejorar las condiciones estructurales, operativas y ambientales de las instalaciones, garantizando su adecuada funcionalidad y prolongando la vida útil de la infraestructura. Las acciones realizadas contribuyen a la mitigación de riesgos, al ordenamiento de los espacios y al cumplimiento de los estándares mínimos de seguridad y uso establecidos para el desarrollo de actividades Guías y Scout.

Compromisos para el 2026

- Desarrollo del plan de grupo desde el SRM.
- Nuevo centro documental digital.
- FAEG digital.
- La editorial Guía y Scout.
- Aula virtual.
- Implementación de las NIIF.
- Gestión de medios regionales.
- Software de reservas.
- Talleres de marca.
- Analizar el cambio de ERP.
- Tienda virtual.
- Implementación de las 3 estrategias.
- Implementar el proyecto de Tienda Móvil.
- Implementar el proyecto de Tienda Virtual (eCommerce)
- Analizar el Proyecto de convertir el edificio de Avenida 10 en una unidad de negocios.
- Se evalúa la comercialización de productos de nuestra propia marca, en otros mercados.



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Anexos

Avance de Programa Educativo.

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|---|-------------|---|
| Mantener actualizado el Proyecto y Programa Educativo acorde a las necesidades y características de la niñez y juventud. | Revisión de contenidos y metodologías del Programa Educativo. | 30% | Se desarrollaron las investigaciones internas y externas para la formulación del programa y se trabaja en los documentos conceptuales para orientar el proceso. |
| Consolidar y aumentar la presencia en las comunidades. | % de Grupos Consolidados. | 30% | Se han revisado los criterios para la clasificación de grupos de manera de identificar señales de alerta que permitan de atender de manera preventiva a los grupos en estado crítico. |
| Estimular la presencia de entornos seguros y participativos. | Disponer de condiciones seguras para la participación de la comunidad Guía y Scout. | 60% | Se cuenta con un equipo de trabajo que esta desarrollando un plan de fortalecimiento del tema, además de el replanteamiento de la capacitación en el tema. En las actividades nacionales sectoriales e intersectoriales se ha fortalecido el tema. |
| Promover la participación activa en la comunidad. | Acciones de participación activa en la comunidad. | 40% | El desarrollo de acciones grupales en las comunidades debe fortalecerse, la participación es variable a nivel comunal. Se trabaja a través de convenios para reposicionar a la Asociación como organización referente en materia de niñez y juventud. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Avances de los proyectos:

| Proyecto | Meta a dic 25 | Estado Actual | % de cumplimiento | Observaciones |
|--|--|---|-------------------|---|
| Proyecto 1: Actualización del Programa Educativo. | 10 investigaciones diagnósticas de la implementación del Programa Educativo completadas. | 7 | 70% | Siete de las investigaciones se completaron en 2025, tres adicionales están en proceso de finalización durante el primer trimestre de 2026. |
| | 3 documentos técnicos macro curriculares diseñados, validados y aprobados. | 3 en elaboración | 50% | Los documentos están en proceso de elaboración por parte de la Dirección Técnica en el área educativa y se espera estén aprobados durante el primer semestre de 2026. |
| Proyecto 2: Fortalecimiento de la gestión de eventos a nivel territorial y nacional. | 3 documentos técnicos y formularios actualizados para la organización de eventos. | 3 | 100% | Se han generado formularios orientativos con base en lo establecido en el Manual de Programa Educativo vigente (2011). Se está trabajando en la actualización de un lineamiento que estará disponible durante el primer cuatrimestre 2026, en conjunto con el equipo de voluntarios designado para este proyecto. |
| Proyecto 3: Desarrollo de nuevas herramientas digitales para la implementación del Programa Educativo. | | | | Este proyecto inicia su ejecución en 2026. |
| Proyecto 4: Acciones de apoyo para la implementación del proyecto educativo a través del programa educativo. | 1 seminario de programa educativo. | Equipo conformado y planificación para seminario en 2026. | 100% | Se conformó el equipo de trabajo y se cuenta con una propuesta base para el Seminario. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Avances de los proyectos:

| Proyecto | Meta a dic 25 | Estado Actual | % de cumplimiento | Observaciones |
|--|---|---------------|-------------------|---|
| Proyecto 5: Actualización de políticas nacionales y protocolos en el ámbito de Programa Educativo. | 1 política actualizada por JDN | | 0% | Aún no se ha iniciado el proceso de redacción de propuesta de política de PE para su presentación a JDN. |
| | 4 protocolos actualizados. | 4 | 50% | Los protocolos están siendo diseñados por una profesional especialista. |
| Proyecto 6: Investigaciones internas y externas para la toma de decisiones. | 4 informes técnicos elaborados de investigaciones internas. | 4 | 100% | Se han trabajado los informes técnicos con el propósito de realimentar las acciones operativas y estratégicas en la oficina nacional. |

Eje Fortalecimiento Interno.

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|--|-------------|--|
| 1. Simplificar y automatizar los trámites y procedimientos claves | Cantidad de trámites y procedimientos clave simplificados y automatizados. | 65% | Mapeo de 521 procesos de la organización. Automatización de envíos de estados de cuenta a los grupos. Avances en el envío de las cuentas por cobrar de los grupos. Implementación de Asana en un 80%. |
| 2. Disponer de manuales de procedimientos. | Cantidad de manuales y procedimientos actualizados. | 50% | Se mapeo los manuales actuales de la organización con la colaboración de Yuliana Mojica. |
| 3. Aplicar las tecnologías digitales para optimizar la gestión integral de la organización. | Plan de digitalización implementado al 2028. | 80% | Durante el 2025, se ejecutan planes de acción para mejorar la infraestructura tecnológica y el software de la organizacional, mejorando la eficiencia de los procesos. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Eje Fortalecimiento Interno.

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|--|-------------|--|
| 4. Consolidar las alianzas estratégicas como parte de una gestión integral en la Asociación. | Cantidad de alianzas implementadas. | 100 | Durante este año se han desarrollado varias alianzas estratégicas; entre ellas: INA, Tecnológico de Costa Rica, municipalidades, |
| 5. Mantener actualizado el marco normativo de la Asociación. | Diseño de una propuesta de ajustes al marco normativo. | 100% | Se han realizados cambios en el POR y en el lineamiento de FAEG. |

OE-02.4- Consolidar una estrategia de comunicación que apoye el posicionamiento de la Asociación Guías y Scouts.

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|---|---|---|
| Implementar una estrategia de comunicación institucional integral, alineada al PEI 23–28, que garantice transparencia, posicionamiento, coherencia institucional y acceso equitativo a la información para todos los públicos internos y externos. | <ul style="list-style-type: none">•Número de campañas alineadas al PEI implementadas.•Alcance e interacción en redes sociales.•Cantidad de materiales divulgativos producidos (videos, artes, manuales, boletines).•Nivel de implementación de auditorías y optimización de canales de comunicación.•Porcentaje de cumplimiento del calendario anual de campañas. | <ul style="list-style-type: none">•120 artes desarrollados para redes sociales y campañas institucionales.•20 insignias diseñadas/rediseñadas.•18 manuales institucionales elaborados (pautas, revistas, reglamentos, catálogos).•Visitación al sitio web Siempre Listos de más de 25 mil personas desde su lanzamiento. (Mejor experiencia de usuario, navegación, actualización de contenido.•Producción de 105. videos institucionales | <ul style="list-style-type: none">•La estrategia avanza consistentemente con el PEI 23–28, especialmente en diversificación de canales, transparencia, mayor producción de materiales y fortalecimiento de marca.•Se establecen métricas y evaluación continua mediante el sistema de KPIs ya diseñado por la DIC. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Gestión de Talento Humano

Avance Estratégico 2025

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|--|-------------|---|
| Implementar un sistema de gestión del Talento Humano. | % de Implementación del Programa de Gestión Integral del Recurso Humano. | 30% | Se elaboró la estrategia de gestión del Talento Humano la cual aborda de manera integral la gestión de talento humano voluntario. |
| Atraer al recurso humano idóneo en la organización. | % de implementación de programa de atracción de Talento Humano. | 20% | Dentro de la estrategia de Gestión del Talento Humano se contempla el proyecto de Captación de Voluntarios. |
| Desarrollar las habilidades en y competencias en el personal que permitan cumplir la estrategia. | % del Programa de desarrollo de habilidades por competencias implementado. | 20% | Se cuenta con un equipo de trabajo que actualmente esta revisando la propuesta general de formación e iniciando la implementación de un plan de actualización a 3 años. |

Avances de los proyectos:

| Proyecto | Meta a dic 25 | Estado Actual | % de cumplimiento | Observaciones |
|--|---|---------------|-------------------|--|
| Proyecto 1: Captación e incorporación de personas voluntarias. | 15% de grupos que cuenta con una razón de adultos a protagonistas que esté acorde con los lineamientos vigentes, por año. | 25% | 100 | De acuerdo a los datos del SRM el 25% de los grupos cuenta con una razón adecuada de protagonistas vs adultos, sin embargo el dato no es preciso dado que la base de datos de protagonistas aún no está actualizada. |
| Proyecto 2: Consolidación de personas voluntarias. | Porcentaje de grupos que implementan el modelo de acompañamiento a nuevas personas voluntarias, por año. | 0% | 0% | Se cuenta con material de apoyo a la gestión de Grupos, la implementación del proyecto iniciará a partir de enero 2026. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Avances de los proyectos:

| Proyecto | Meta a dic 25 | Estado Actual | % de cumplimiento | Observaciones |
|--|--|---|-------------------|---|
| Proyecto 3: Proceso de actualización de la formación. | Conformación equipo de trabajo para la implementación de formación. | 100% | 100 | El equipo está conformado en funcionamiento desarrollando plan de capacitación. |
| Proyecto 4: Proceso de desarrollo de la formación. | Conformación de un equipo de trabajo para la revisión y actualización de los diferentes esquemas de formación. Revisión del 30% esquema de formación de acuerdo a las políticas nacionales e internacionales. | Equipo conformado y en funcionamiento 100% el nivel de avance de la revisión esta al 90%, acorde la meta establecida. | 100 | Se conformó el equipo de trabajo y se cuenta con una propuesta base para el proceso de actualización. |
| Proyecto 5: Relación efectiva entre un grupo GYS y la familia de las personas protagonistas. | El proyecto inicia en el 2026. | | | |
| Proyecto 6: Cultura organizacional y sucesión de puestos. | El proyecto inicia en el 2026. | | | |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Animación Territorial

Ofrecer un Programa Educativo innovador y participativo que promueva el Desarrollo de la niñez y juventud.

Avance Estratégico 2025

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|--|-------------|---|
| Consolidar la presencia en las comunidades. | % de Implementación del Programa de Gestión Integral del Recurso Humano. | 30% | Se elaboró la estrategia de gestión del talento Humano la cual aborda de manera integral la gestión de talento humano voluntario. |
| Estimular la presencia de entornos seguros y participativos. | Disponer de condiciones seguras para la participación en actividades Guías y Scouts. | 40% | Se actualizó el curso de capacitación sobre el tema, el equipo de entornos seguros trabaja a partir de un plan acorde a los lineamientos estratégicos y se promueve la implementación de protocolos en todas las actividades. |
| Promover la proyección y participación active en la Comunidad. | Acciones de proyección activa en las comunidades. | | |

Avance de la Estrategia de Animación Territorial

| Proyecto | Meta a dic 25 | Estado Actual | % de cumplimiento | Observaciones |
|--|---|--|-------------------|--|
| Proyecto 1: Acompañamiento a los grupos según su estado de funcionamiento de personas voluntarias. | 150 Grupos operan en condición de consolidados según criterios establecidos. | 130 grupos funcionan en condición de consolidados. | 85% | Se establecieron criterios para la clasificación de los grupos y se trabaja en la puesta en marcha de un nuevo modelo de atención a grupos por parte de la Oficina Nacional. |
| Proyecto 2: Plan experimental con estructura de Junta de Grupo que promueva el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos. | 30 grupos participan en el plan experimental de estructura de Junta de Grupo. | En proceso de selección de los grupos. | | La implementación del proyecto inicia en febrero 26. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

L^{BIS}

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Avance de la Estrategia de Animación Territorial

| Proyecto | Meta a dic 25 | Estado Actual | % de cumplimiento | Observaciones |
|--|--|--|-------------------|---|
| Proyecto 3: Reactivación del modelo territorial u otras formas de organización geográfica. | % de territorios que cuenta con facilitares territoriales. | 15 de 25 territorios proyectados cuenta con candidatos para ejercer el rol de facilitador territorial. | 80% | Se diseñaron perfiles para el cargo de Facilitador Territorial y se promocionó el nombramiento en todo el país. |
| Proyecto 4: Implementación de herramientas tecnológicas en la gestión de grupos. | Proyecto para iniciar en el 2026. | | | |
| Proyecto 5: Formas alternativas de extensión del Programa Educativo. | Proyecto para iniciar en el 2026. | | | |
| Proyecto 6: Fortalecimiento de la Mesa de Apoyo. | Proyecto para iniciar en el 2026. | | | |
| Proyecto 7: Fortalecimiento de la difusión de buenas prácticas, historias de éxito y la vinculación comunitaria y de las familias. | Proyecto para iniciar en el 2026. | | | |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26



**ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA**
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



Avance Sostenibilidad Financiera:

OE-04.1: Alinear el presupuesto anual con la estrategia de la organización

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|---|--|-------------|---|
| 1. Alineación del presupuesto con la estrategia organizacional. | Herramienta de control en línea de la ejecución del presupuesto por división. | 95% | Se automatizó el control de la ejecución del presupuesto anual, implementando la herramienta creada a partir del mes de enero del 2025. Apartir de enero del 2026 se le agregarán mejoras para el análisis más eficiente de la información. |
| 2. Ejecutar un plan anual de inversión. | 1. Archivo de control y seguimiento de inversiones y saldos bancarios. 2. Comisión de inversiones, nombrada por el CEN. | 95% | Se lleva un control de los recursos financieros, que incluye revisión permanente de saldos bancarios, portafolio de inversiones y flujo de efectivo semanal y mensual. |
| 3. Sistema de prevención del riesgo financiero. | Mapeo de Procesos y políticas-Informe anual de la auditoría financiera. | 75% | Se opera bajo un ambiente de control adecuado, reflejado en los informes de auditoría financieras anuales, con oportunidades de mejora en la revisión de políticas y procedimientos y la necesidad de implementar un mapa de riesgos institucional, el cual es un proyecto que está en proceso. |
| 4. Sistema de auditoría financiera. | Procedimientos y lineamientos vigentes para el control de recursos asignados a grupos. | 60% | Se han fortalecido los controles en las gestiones de recursos por parte de los diferentes grupos, sin embargo, no se ha implementado un programa de control que incluya auditorías a los grupos en las diferentes regiones donde operan. |



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

BIS
L

ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



OE-04.2: Mantener el equilibrio financiero de la AGYSCR

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|--|---|-------------|--|
| 1. Plan actualizado del mantenimiento de la cadena de valor. | Cuadro de control de avance de actualización de políticas y procesos institucionales. | 30% | El plan actualizado de mantenimiento de la cadena de valor para la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica busca fortalecer de manera integral los procesos que permiten cumplir con la misión educativa del movimiento. |
| 2. Parametrización de los centros de costos, con herramienta informática adecuada. | Catalogo del sistema contable actual y su detalle por división y centro de costo. | 55% | Ya se cuenta con una estructura contable definida por división y centro de costos, se cuenta adicionalmente con una herramienta para costear las diferentes actividades que se programen y realicen. Está pendiente incorporar al sistema actual un módulo para automatizar el costeo de las actividades de la organización. |
| 3. Sistema de indicadores de gestión financiera. | Matriz de indicadores por división. | 70% | Se encuentran definidos los principales indicadores de desempeño en área importantes. Está en proceso la implementación de estos. |
| 4. Actualización de los procesos de control y ejecución. | Cuadro de control de avance de actualización de políticas y procesos institucionales. | 30% | En proceso de actualización de los principales procesos y políticas. Se está en proceso de definir los procesos adicionales que la implementación de las NIFF requiere. |

OE-04.3: Fortalecer la sostenibilidad financiera a través de la generación de recursos

| Objetivo Específico | Indicador | Avance 2025 | Observaciones |
|---|---|-------------|--|
| 1. Ejecución y monitoreo del portafolio de inversiones. | Matriz de control de saldos bancarios e inversiones. | 95% | Se revisa en estado de las inversiones y se analiza con el Comité de Inversiones nombrado por el CEN. Pendiente crear una Matriz de riesgos financieros. |
| 2. Plan de inversión con unidades de negocios estratégicas. | Detalle de inversiones en proyectos de Unidades estratégicas de negocios. | 40% | Se tienen identificadas las Unidades de negocio que se quieren desarrollar y en proceso de desarrollo alguna de ellas como lo son: Fortalecimiento Tienda Explorador, Área de Sublimado. |

L^{BIS} ASAMBLEA NACIONAL
ORDINARIA
"JOHNNY ESPINOZA SÁNCHEZ"



1976
FUSIÓN
GUÍAS Y SCOUTS

20
26

INFORME DE LABORES

2026

