

Informe Consolidado
Presidencia de la
Junta Directiva Nacional
Dirección General
XLVII Asamblea Nacional Ordinaria 2021
“Orlando Ramírez Vargas”



Guías y Scouts
de Costa Rica
INSTITUCIÓN BENEMÉRITA

UN AJUSTE DE VELAS EN UNA TRAVESÍA

HACIA EL DESARROLLO

INFORME DE PRESIDENTE DE JUNTA DIRECTIVA NACIONAL A LA ASAMBLEA NACIONAL 2021

Dr. José Francisco Herrera Vargas
Presidente Junta Directiva Nacional 2019-2021
Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica

1. Presentación

Al realizar mi juramento como Presidente de la Junta Directiva Nacional de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, en marzo de 2019, le externé a la Asamblea Nacional y a la Asociación en general que haría cuanto de mi dependía para impulsar el desarrollo de la organización. No es posible hacer más que eso. Este informe consolida el actuar de estos dos años.

Se genera para dar cumplimiento al literal vii) del inciso a) del artículo 58 del P.O.R. y recopila la experiencia que me queda en el cargo, que sopesar los avances organizacionales y atisbar rumbos oportunos. Se complementa con la presentación que resume el Informe de Dirección General, en otro formato.

Con este informe procuro ayudar en la construcción de resultados y de retos, que le permita a quienes continúan con el liderazgo, fundamentar sus planes de trabajo en los escenarios en que nos encontramos.

En el marco del año de celebración del Bicentenario, reafirmar nuestro compromiso con el país es una de los actos más loables de Guías y Scouts, reconocidos por su trayectoria y reto como Beneméritos de un país que se construye cada día, en el amanecer interminable impregnado en el Escudo de la República de Costa Rica.

Desde mi ingreso a la organización y particularmente desde el momento en que me comprometí a mí mismo y con la ayuda de Dios a hacer cuanto de mi depende para cumplir mis deberes para con Dios y la Patria, cumplir fielmente la Ley Guía y Scout, ayudar al prójimo en toda circunstancia y hacer una buena acción a alguien cada día, han pasado más de cuatro décadas. En todo este tiempo le he servido a la Asociación como dirigente de Manada, presidente de junta regional, miembro de comisiones nacionales, formador, comisionado de sección menor, comisionado scout internacional, Jefe Scout Nacional, Secretario y Presidente de la Junta

Directiva Nacional. Desde cualquier función he procurado dejar lo mejor en los resultado de trabajo en equipos. La ponderación de los logros siempre será gratificante para una parte e insatisfecha para otra, pero el trabajo debe hacerse pensando en el beneficio de la mayoría, que no sólo en nuestra membresía sino toda la población de un país al que servimos con esmero. Al cabo de estos años agradezco a la Organización su impacto en mi vida, las miles de personas que considero mis hermanos en todo el mundo y desde luego, las veces que la Asociación me ha externado agradecimiento en las condecoraciones Hacha de Bronce, Oscar Alvarado, Gratitud, Al Mérito Plata y Oro y el Jaguar de Plata.

Agradezco a Dios la oportunidad de haber servido, por el crecimiento y el aprendizaje cultivados; por el respaldo recibido de quienes lo han suministrado; así como de la amistad y el apoyo de personas que se sumaron al ajuste de velas que motivó mi incursión en este recorrido.

Agradezco a las personas que contribuyeron con el trabajo que nos correspondió realizar, a las gentes que sumaron pensamiento y brazo en tareas complejas, en tiempos difíciles en los que la luz y la seguridad son más importantes que los ruidos.

2. Estructura del informe.

Presento ante la Asamblea Nacional 2021 un informe consolidado del Presidente y la Dirección General.

El reporte concentra resultados y retos en diferentes materias, ligadas con el cumplimiento del Plan Estratégico 2121 de manera que se pueda visualizar el avance, lo pendiente para alcanzar el logro esperado y algunos elementos que se observan y que es necesario trabajar de cara a un rendimiento organizacional más óptimo. Al final, me permito dejar una serie de recomendaciones.

Este informe se complementa con la presentación de “Power point” que ha sido elaborado por la Dirección General, el cual es a su vez, un reporte consolidado de los informes trimestrales del año 2020.

En el tercer apartado sumo acciones importantes en el cumplimiento de las funciones y las atribuciones otorgadas al Presidente. En el cuarto hacemos una revista por los objetivos estratégicos, por los resultados –que se deben revisar con detalle en la presentación- y genero observaciones, temas resultantes de lo que debemos hacer en el futuro.

Finalmente, dejo una serie de conclusiones y recomendaciones, con la finalidad de que sirvan de insumo para el trabajo que sigue.

3. De funciones y atribuciones del Presidente

En los años que se valoran, 2019 y 2020, las acciones ejecutadas en atención a las funciones y atribución es al presidente, determinadas por el P.O.R vigente, alimentan la las siguientes páginas del informe.

3.1 Representación jurídica y extrajudicial

La representación legal de la Asociación es uno de los pesos más contundentes que se lleva el Presidente el presidente sobre su uniforme. Esa representación legal orienta y marca cada paso.

Me ha correspondido sostener el timón en medio de lo que posiblemente sea la más compleja tormenta por la que hemos navegado: la pandemia del Covid-19. Defender las vidas humanas, impedir contagios y propagaciones nos llevó a sostener posiciones que una y otra vez fueron cuestionadas, aún incluso cuando llegó el momento de pararse en la proa e indicar que era el momento de regresar. En medio del barullo, la Junta Directiva Nacional, las personas que la conformamos, hemos hecho nuestro mayor esfuerzo y estamos convencidos en unísono que hicimos lo que nos ha correspondido, lo que la Patria demanda; proteger la vida y preparar las cosas para cuando sea posible volver a caminar en filas dejando en el aire las voces de los cantos, como ha ocurrido con nosotros desde los viejos tiempos.

En cuanto a los estrados, la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica tiene en su carpeta el seguimiento a 4 casos legales. Temas laborales, recuperación de fondos y asuntos ligados con la imagen y patrimonio intangible nutren los expedientes que están resguardados y sobre los cuales no entraré en detalles por razones de las investigaciones mismas.

Adicionalmente, se ha participado en cinco procesos de Resolución Alterna de Conflictos.

En este período ha sido posible el apoyo a 3 grupos a través de la suscripción de convenios para el manejo o donación de terrenos, proyectos con terceros y otros beneficios permitidos por las normativas y se ha acompañado a otros tres que están en proceso.

3.2 Presidir sesiones de la Junta Directiva y el Consejo Ejecutivo Nacional

En los dos años de gestión se han desarrollado más de las 62 sesiones que se indican en la siguiente tabla, dado que después de la fecha indicada, se programaron tres sesiones extraordinarias en febrero, una ordinaria y al menos dos ordinarias en marzo.

De las 62 sesiones indicadas, 57 fueron dirigidas por este servidor. Se desarrolló una sesión para la inducción de gobernanza en abril de 2019, una encerrona en febrero de 2020 y una sesión extraordinaria con carácter de emergencia el 12 de marzo de 2020 como lo indica el cuadro y consignan las actas.

TOTAL SESIONES JUNTA DIRECTIVA NACIONAL (01 DE ABRIL 2019 AL 03 DE FEBRERO DE 2020)	
Sesiones Ordinarias	24
Sesiones Extraordinarias	38
TOTAL	62
Sesiones presididas por el Sr. Francisco Herrera Vargas	57
Sesión convocada en marzo sobre suspensión de Asamblea 2020 y comunicación a candidatos	Sesión Extraordinaria N°25-2019/20 del 12 de marzo de 2020
Fecha encerrona de JDN sobre P.A.O.	08 de febrero de 2020 – Acuerdos ratificados en Sesión Ordinaria N°23-2019/20 02 de marzo de 2020

En cuanto al Comité Ejecutivo Nacional, ha sido posible desarrollar 41 sesiones de trabajo, 37 de las cuales han sido presididas por este servidor, como lo muestra la tabla adjunta:

TOTAL SESIONES COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL (01 DE ABRIL 2019 AL 08 DE FEBRERO DE 2021)	
Sesiones Ordinarias	36
Sesiones Extraordinarias	5
TOTAL	41
Sesiones presididas por el Sr. Francisco Herrera Vargas	37

3.3 Representación institucional

La representación de la institución se ha desarrollado de manera permanente en diversos espacios. En particular destaca el liderazgo en las gestiones de las entidades ligadas como beneficiarios del Timbre Scout. De ello hemos tenido dos reuniones, una en cada año, con la Asociación como anfitriona. Además, para el proceso 2020 que se desarrolló en pandemia, se emplearon recursos de la institución para recabar firmas y otra información que es necesaria para la presentación de los procedimientos ante el Instituto Nacional de Seguros.

Ha sido posible la participación como representante de la Asociación como jurado del premio nacional de juventud 2019, así como en los procesos de certificación de Turismo Social en coordinación con el Instituto Costarricense de Turismo.

Durante la pandemia se ha hecho un trabajo coordinado con la Comisión Nacional de Emergencias, hemos formado parte de procesos de trabajo con el Ministerio de Educación en el marco de la Estrategia Regresar, que sirvieron como experiencia e insumo para la estrategia propia, que fue presentada y aprobada por el Ministerio de Salud.

Igualmente se generaron reuniones con otros personeros de Casa Presidencial, así como universidades públicas y privadas.

Destacamos también las relaciones con el Club Activo 2030, que ha asignado a la asociación un trato especial, dándonos un reconocimiento como socios estratégicos, con la entrega simbólica de su chaleco de vestimenta, placa que queda instalada en la sala de sesiones de la Junta Directiva Nacional, junto con otros reconocimientos históricamente recibidos.

Uno de los trabajos en que se invirtió experiencia y conectaos ha sido la recuperación de las relaciones con medios de comunicación de masas. Dado que el principal patrimonio de la organización es su reputación, atendimos la pérdida de relación medios que encontramos, lo que tuvo como ejercicio la presentación de resultados de nuestro trabajo en la “Campaña Hacemos Patria” desarrollada en 2019, que no solo tuvo grandes frutos entonces sino que abonó las relaciones para disponer de espacios y apoyo de los medios en tiempos de pandemia, así como iniciar enero de 2020 con una semana de programas en “Café Nacional” del SINART, que han contribuido al interés de enlaces, nuevos grupos y apoyaron el desarrollo de la segunda fase del proyecto Desafíos bajo techo”

3.4 Convocatoria a reuniones con carácter de urgencia

Como ha sido mencionado, fue necesario convocar a una sesión de emergencia en el marco de la emergencia nacional provocada por el Covid 19, que llevó a tomar la decisión de la Junta Directiva Nacional de suspender la realización de la Asamblea Nacional en marzo de ese año, y otros acuerdos afines al manejo de la pandemia en la organización.

3.5 Acuerdos de la Junta Directiva Nacional

La Junta Directiva es un órgano colegiado. Es una sola en la historia de la Asociación. Las personas que la conformamos somos transitorias, en la vida y en el cargo. Por tanto, las decisiones de la junta, pendientes o nuevas, han ocupado nuestro trabajo.

Uno de los acuerdos en que ocupamos días y horas ha sido la puesta en vigencia de la nueva normativa de Principios, Organización y Reglamento, P.O.R. Encontramos un documento borrador aprobado que fue sometido a revisión desde muchas aristas, que demandó el análisis nuevamente de los directivos. La primera versión, con los errores propios de un producto que se desarrolló en casi una década, que abarcó tres presidencias y cuatro períodos, se emitió en febrero de 2020. Con el aporte de todos, fue posible depurar la versión final, puesta en vigencia en agosto de 2020.

De los hechos restantes, que suman decenas, hemos tenido una revisión periódica de cumplimiento, para darlos por ejecutados o dar seguimiento de acuerdo con el avance en que se encuentran.

El seguimiento a los planes anuales operativos, la reestructuración de los mismos de manera que se liguen directamente al Plan Estratégico y contemplaran todo lo oportuno, así como la vigilancia de los hechos fuera de la organización que resultaron sensibles a los fondos asignados tanto en una como el otro, han ocupado atenciones especiales, ambas con resultados favorables.

3.6 Informes a la Asamblea Nacional

En atención a la normativa, se han presentado a tiempo los informes que corresponde a la Asamblea Nacional 2020, que fue suspendida y que por ende, todo lo relacionado con la misma quedó en los mismos términos; y el presente, que corresponde a la Asamblea Nacional 2021.

Por la situación supra citada, se decidió condensar en el actual, los logros y resultados del período, mostrando los niveles de avance y retos al momento.

3.7 Acuerdos de Asamblea Nacional

Las mociones presentadas en la Asamblea Nacional 2019 sustentaron parte de la agenda de la junta directiva nacional y se incorporaron al trabajo, fuera por asignaciones puntuales o mediante acciones en los planes operativos,

3.8 Convenios

En el transcurso de la gestión se desarrollaron varios convenios, entre otros

- De cooperación con Scouts de Argentina
- De cooperación con Scouts de El Salvador
- De cooperación con Scouts Dominicanos
-

3.9 Participación en otros órganos, comités o comisiones

En atención del cargo y para lograr una armonía en los resultados generales, se desarrollaron varias acciones permanentes.

La primera ha sido la consolidación de la Presidencia, con la participación de las y el vicepresidente, según el período, como un espacio para vislumbrar el accionar institucional, compartir decisiones y analizar situaciones de mayor alcance. Del trabajo inicial se logró compartir la identificación de vacíos que contenía el Plan Anual Operativo 2019 con relación al Plan Estratégico, y se preparó una solicitud de trabajo de esos temas a la Dirección General. En otros de los momentos compartidos se tuvo la emergencia del Covid-19 y las decisiones vinculantes con la suspensión de la Asamblea Nacional 2020 así como el seguimiento a la Dirección General, y la entrega de notas para atender los temas urgentes, tal como ocurrió en agosto de 2020.

Además de la participación en las instancias que me ha correspondido dirigir, como es el Comité Ejecutivo Nacional, se ha participado en sesiones de trabajo con la Corte Nacional de Honor, los comités organizadores de la Asamblea, de Nominaciones y de Planificación, al cual se ha dado un especial apoyo tendiente a la articulación de todo el quehacer institucional.

De manera intensa se ha trabajado en sesiones con los comités que han participado en la elaboración de normativas complementarias al POR y en otros espacios de trabajo, como jefaturas de grupo y Consejo Técnico Nacional.

3.10 Dirección general

En los dos años que he ejercido la presidencia he tenido que asumir la Dirección General en dos oportunidades. En ambas se tuvo que recurrir a esta situación por la renuncia de las personas que ejercían. En el primero de los casos se le solicitó a

la directora que la desvinculación se realizara al 15 de setiembre de 2019 con el fin de que se dejara confecciona el Plan Anual Operativo del año 2020. La dirección general se ejerció interinamente del 16 de setiembre de 2019 al 31 de marzo de 2020. El período se extendió dado que se esperaba nombrar a la dirección a partir de la asamblea nacional. En el segundo, se asumió la dirección del 4 de enero hasta el 31 de marzo de 2021. En el segundo de los casos se concentró el trabajo en la puesta en marcha del PAO 2021, la organización de la Asamblea Nacional y la estrategia regresar, entre otros detalles.

3.11 Jefaturas de delegaciones

En el tiempo que corresponde a mi gestión, he ejercido cinco jefaturas de delegación.

En junio de 2019 participé como delegado de la Asociación a la Conferencia Interamericana de Escultismo Católica, celebrada en Buenos Aires.

En julio de 2019 tuve el liderazgo como presidente pro tempore de la Cumbre Scout de Presidentes de la Centromérica, México y República Dominicana, que entre otros logros alcanzó la actualización de sus estatutos, emprendió la normativa para la celebración de reuniones virtuales, determinó lineamientos en el marco de una política de diálogo interreligioso, programó las actividades regionales de 2020 y siguientes años, calendario que debe retomar la presidencia pro tempore actual, en manos de Guatemala

En diciembre de 2020 participé como delegación nacional a la reunión virtual de la Asociación Mundial de Muchachas Guías y Guías Scout, con la finalidad de modificar los estatutos y permitir la realización de conferencias mundiales virtuales, moción que no prosperó a pesar de la posición afirmativa que llevaba nuestra organización.

En enero 2021 participé como delegado de la Asociación ante la reunión virtual de la Conferencia Scout Interamericana que tuvo como finalidad la reelección del comité, logrado por unanimidad.

En enero de 2021 participé como delegado de la Asociación en la reunión virtual de la Conferencia Interamericana de Escultismo Católico, CICE, que tuvo en agenda la verificación de cumplimiento de acuerdos de Buenos Aires. Por ello presenté un reporte de cumplimiento de compromisos adquiridos por Costa Rica, que fueron agregados a la agenda de la Cumbre Centroamericana de 2019 y atendidos a cabalidad.

En espacios internacionales, se participó en setiembre de 2020 como expositor en una reunión provocada por la AMMGGS, por medios electrónicos, donde Costa

Rica pudo mostrar sus buenas prácticas por penetración y crecimiento, en el marco del Plan Estratégico 2121 y la pandemia.

Como presidente, propicié una reunión con presidente y presidentas de las asociaciones Guía del continente, en el marco de la celebración del centenario de la presencia del Guidismo en Costa Rica, espacio que fue importante para que se compartieran experiencias, buenas prácticas y retos en el marco de la pandemia.

4. Avances y retos organizacionales en el cumplimiento del Plan Estratégico 2121

La Asociación trazó una hoja de ruta en 2018 cuando se puso en ejecución el Plan Estratégico 2121. La mayor aspiración es que cerremos este año scout con una penetración en la mayor parte del territorio nacional, y un crecimiento que nos permita mostrar una membresía de 21 mil miembros en este año emblemático de la pandemia.

En sus dos primeros años de ejecución, el plan deja resultados y retos que resumo en este informe, lo que me permite derivar en recomendaciones para la organización.

4.1. Crecimiento.

En cuanto al Crecimiento, como marca el Objetivo Estratégico No.1, la meta anual que se debe haber alcanzado a la fecha es de 18.000 miembros con una relación de un adulto por cada siete personas jóvenes.

Al 15 de diciembre de 2020, con la actualización de los datos que se cerrara el 15 de noviembre de ese año, el Sistema Relacional de Membresía, SRM, indica que la membresía de la organización equivale a 18.570 personas.

Esto representa una pérdida con relación al 2019, como resultado directo de la pandemia del Covid-19. El reto organizacional está este año en recuperar a quienes se han tenido que alejar por efectos de desempleo, cambios de residencia y otros factores asociados. En efecto, el retorno nos podrá mostrar el tamaño real de la fotografía.

No obstante, los datos desde ya muestran un rezago en el cumplimiento de ese crecimiento, porque de 18.000 miembros juveniles que esperábamos tener a esta fecha, el SRM revela que tenemos 13.031. Para alcanzar la meta de 21 mil al final de este año scout que inicia, no sólo hay que trabajar por esos 4.969 jóvenes que marca el faltantes, sino tres mil más que corresponderían a lo esperado en el 2021.

Dos hechos nos permiten acelerar. De una parte se dispone de normativa para crecer a través de grupos no tradicionales, de los cuales, en este primer registro se suman 977 muchachos. De otra, impera la necesidad de atender con urgencia a los grupos que existen, en los cuales es necesario retener lo existente, recuperar lo que fue alejado por la pandemia, y crecer en lo posible.

Para ello, hemos dejado una Estrategia de penetración y crecimiento 2021 que atiende de manera estratégica la penetración, dando privilegio a distritos donde el potencial es mayor, dado la población y los tejidos sociales que favorecen la presencia de organizaciones como la nuestra en cualquier territorio, tales como asociaciones de desarrollo, voluntariado en otras causas, etc. Se han identificado alianzas claves que están en proceso, como es el caso del Cuerpo de Paz, con el cual estamos reafirmando lazos. También se han identificado cooperativas y consorcios en territorios de la zona norte e instituciones gubernamentales con las que este año será posible crear nuevos grupos no tradicionales. En otros distritos, apostamos por los grupos tradicionales, que han sido la columna vertebral del movimiento.

El otro eje crucial de la estrategia, es la atención inmediata a los grupos existentes. De acuerdo con el diagnóstico, una tercera parte de los grupos ocupan ayuda directa desde los gestores, acciones que se complementarán con los dirigentes sectoriales y todos los servicios de programa educativo, comunicación y formación disponibles. Ese oxígeno es para muchos, la condicionante de recuperarse tras una pandemia que lesionó fuertemente a muchos de nuestros grupos.

4.2. Penetración.

La Penetración esperada en el Objetivo estratégico No. 2 es, a hoy, de estar presente en el 57% de los distritos del país.

La gestión desarrollada en los primeros años de aplicación, incluyendo el 2018, permitió que lográramos una penetración en el 100% de las 7 provincias del país, un 100% en los 82 cantones de nuestras provincias pero tenemos un rezago en la meta de penetración distrital por cuanto mientras la meta ha sido alcanzar el 57% de los distritos del país, la presencia al día de hoy es de un 51%. El reto no solo es trabajar para cubrir el 57% en lo que resta del año sino abarcar en la medida de lo posible hasta el 66% de los 486 distritos creados.

En medio de estos retos, sobresalen otros que es importante señalar y que dejo como cuestionamientos:

- Si deseamos llegar a la cobertura esperada no podemos renunciar a la atención de los grupos por parte de personal de la sede nacional, porque

queda en evidencia que las necesidades, capacidades de comunicación, necesidades de acompañamiento, distancias, inversiones en visitas y otros factores, son necesarios para crear, abrir, consolidar y retener, como logró evidenciarlo en muchos casos, y concretamente, la reunión con dirigentes del grupo 147 de Bijagual de Aserrí, una localidad que está más cerca de Parrita que de San José, aunque para el imaginario de muchos, Aserrí está a tan solo minutos del parque central capitalino.

- La ilusión de un país inter-conectados por el internet, que hace posible la comunicación, la cercanía y la vida, donde todos somos felices por un clic, es sólo una ilusión de algunos. La pandemia, en concreto los desafíos del Ministerio de Educación, sus múltiples informes y los mismos datos de nuestro diagnóstico a grupos, ponen en evidencia que en materia de conexión existe una Costa Rica privilegiada por la cercanía de antenas, por la disponibilidad económica a la adquisición de servicios locales o internacionales de internet, mientras que la mayoría reside en lugares donde no hay antena, los servicios son más caros y las posibilidades de post pago compromete sus recursos. La queja de que participar en un curso o experiencia dependen del saldo, el cual se puede acabar a media sesión, o bien, que ese es un recurso que la familia necesita para la educación de sus hijos o el cumplimiento laboral, es un asunto que no podemos omitir, si realmente estamos invitando a muchas personas de todo el territorio a que sean parte de la aventura.
- Junto a ello, llevar las experiencias a la presencialidad, en las localidades más remotas, demanda la inversión en recursos, en formación de formadores, en la búsqueda de nuevos fondos que permitan sostener esas acciones y no solo emocionarnos con la apertura de los grupos.
- A esto se suma la tarea que hemos tenido desde 1996 y en la que muchas personas siguen enfrascadas: hay que romper paradigmas, abrirnos a los nuevos tiempos, crear nuevas formas sin comprometer la esencia, que no es, por cierto, el modelo de lo que fuimos en los albores del movimiento, pero tampoco, la locura desenfrenada de anular los principios por sumar gente.

4.3. Programa educativo.

De acuerdo con el Objetivo estratégico No. 3 del Plan 2121, este año debemos haber alcanzado una calificación de 80% en la satisfacción de nuestra niñez y juventud por la calidad del Programa educativo que le ofrecemos, que vive en los espacios donde esto es posible: los grupos y las actividades.

Ocho estrategias impulsan el trabajo que estamos desarrollando en el Programa Educativo. En este campo, un amplio grupo de dirigentes de todas las

secciones y zonas del país ha venido colaborando en la gestión de iniciativas, algunas con corte de lo que tradicionalmente hacemos y otras con innovaciones.

La tarea más urgente sigue siendo la de que se entienda que la propuesta educativa vigente, afincada en el Método de Actualización Permanente del Programa, MACPRO, es poderosa y transformadora. Llevarla a cabo de la manera correcta sigue siendo un talón de Aquiles que probablemente se resuelva con la adecuada formación de cada dirigente.

Un tema aún mayor es la generación de una propuesta educativa para el Siglo XXI, que si bien no queda plasmada como tal en el Plan Estratégico 2121, es un ejercicio urgente en el cual se ha venido trabajando, con un equipo comprometido en la investigación, el desarrollo de nuevas ideas y en la consecución de un trabajo para el cual la Junta Directiva Nacional le ha solicitado al Consejo Técnico Nacional, la elaboración de una guía, un instrumento que no es fácil de general pero que serpa sin duda el mapa que nos permitirá caminar hacia esa propuesta de la cual abundan ya ideas sobre la mesa.

Para atender un rezago, respaldar el trabajo de muchas personas y procesos y tender puentes en la construcción de pensamiento, hemos procedido a apoyar los nombramientos honoríficos como Tercer y Cuarto Madero de muchas personas que en años anteriores al plan habían iniciado y satisfecho las tareas que asumieron.

En la construcción de una nueva propuesta, de refrescamiento de lo actual, la organización no debe renunciar a las prácticas que han permitido trasladar adecuadamente la experiencia, en el marco de las tradiciones mismas del Movimiento. Hacerlo es asumir el suicidio, porque como sabemos, mueren más pronto las organizaciones que renuncian a su memoria colectiva.

Tenemos pendientes y de gran tamaño.

A la fecha, la organización no ha desarrollado ni puesto en operación un sistema que permita medir los niveles de satisfacción tal como los aspira el plan estratégico. Si bien se han realizado números esfuerzos de medición, como han sido los diagnósticos hechos para identificar intereses y necesidades de niñez y juventud de cara a eventos nacionales, no se cuenta con una política de evaluación ni los instrumentos que lleven a ejecutarla. Esta es una tarea pendiente que se ha visto limitada en el maremágnum de las tareas, la interpretación equivocada de la transformación del programa educativo y desde luego la resistencia a la evaluación, una realidad latinoamericana con acentos propios en la organización, evidentes en cada esfuerzo de registro de opiniones.

4.4. Infraestructura, Gestión y Estructura organizacional.

El Objetivo Estratégico no. 4 nos sitúa en la calificación satisfactoria en un 80% por la calidad de los servicios institucionales que ofrecemos en nuestra Infraestructura, Gestión y Estructura organizacional.

Se debe ver la capacidad de la organización como un todo, no sólo la que deja al descubierto la Sede Nacional o la Gobernanza.

Desde estos dos últimos espacios, hasta ahora el principal escollo en la aplicación del plan estratégico ha sido la inequidad de las fechas con las cuales ha sido posible producir y publicar la información y normativa que está destinada a provocar el cumplimiento de las metas.

Si bien el Plan Estratégico se aprobó a principios del 2018, la publicación del documento conocido como "Plan estratégico 2121. Presentación general" se publicó en 2019, mismo año del documento "Plan estratégico 2121. las estrategias", pero, el tercer documento "Plan estratégico 2121. Estrategias y planes de acción" fue conocido, aprobado y publicado en 2020.

Junto a ello, se debe considerar que la normativa P.O.R, con cambios que dan paso al cumplimiento de algunas metas, como el crecimiento con la modificación del concepto de grupo y la interpretación de miembro, fue publicado y puesto en ejecución en 2020.

Con ello se muestra la dificultad organizacional para generar en un tiempo menor todo lo necesario para actuar y regular las acciones de cara a las aspiraciones del plan 2021.

En otro rezago que se observa en la capacidad institucional para responder a tiempos de cambios y retos del contexto, queda evidenciada como resultado de la pandemia, en la gestión de las juntas de grupo.

El diagnóstico situacional de los grupos a noviembre de 2020, deja algunos datos que son claros.

El 60 % de las juntas de grupo logró hacer reuniones durante la pandemia, pero sólo el 25% pudo realizarlas de manera mensual.

Un 62% de los grupos logró realizar actividades virtuales para retener a los jóvenes, un 45.8% aprovechó la situación y generó acciones de promoción y reclutamiento aprovechando las redes, el espacio por excelencia en que actuaron los muchachos en medio de la pandemia, mientras 133 grupos reportan que sus muchachas y muchachos participaron en las actividades en redes o medios que ofrecieron la Asociación o los espacios mundiales.

4.5. Sostenibilidad económica

La Sostenibilidad económica nos debería situar en la generación de un 20% del presupuesto por fondos propios según el Objetivo estratégico No. 5.

El presupuesto de la organización es una espada de Damocles. De eso estamos claros.

Por ello, la aspiración es reducir paulatinamente la dependencia de recursos externos para aumentar la disposición de fondos propios, generados por nuestra acción cotidiana y por la venta de servicios.

Un ejercicio aproximado nos permitió revisar que para el año 2019, la gestión de fondos propios de la organización por las fuentes comunes (tienda, eventos, formación, rendimiento de depósitos a plazo y otros) se acercaba al 10% de meta, Pero eso es sólo un dato en mi cuaderno de notas.

Las expectativas en gestión de fondos propios se cifraron en acompañamientos como la puesta en operación de la Fundación Siempre Listos, que a pesar de los esfuerzos de la Junta Directiva, la tramitología, la constante variación en los entes externos que por ley forman parte de la Fundación, la ausencia de un plan de negocios en los primeros años que finalmente ha quedado plasmado en el Plan Anual Operativo 2021, PAO, han impedido el desarrollo de una gestión orientada a la consecución de recursos frescos, propios, que permita reducir paulatinamente la dependencia en las fuentes tradicionales.

Estamos dejando un Plan de Negocios que como se cita forma parte del PAO y se espera que pueda ser impulsado en primera instancia con soporte en un ejecutivo de negocios que pronto ingresará a laborar en la SN. Queda pendiente la operación de la Fundación, la reactivación de las ventas en la tienda, la implementación de nuevas acciones y desde luego, en la transformación del pensamiento que está afincado en recursos que llegan anualmente.

Esta transformación también debe ser acción cotidiana en los grupos, como lo fue desde el inicio. Por ello, el Comité Ejecutivo Nacional, CEN, hemos dejado modificaciones al fondo de ayuda, de manera que las juntas de grupo puedan impulsar proyectos, ojalá de iniciativa de los jóvenes, con un capital semilla proveniente de los recursos asignados anualmente, de modo que el dinero sea una oportunidad para hacer dinero, para enriquecer la experiencia del programa educativo e impulsar emprendimiento desde nuestro accionar, en correspondencia con las aspiraciones del fundador, de que todos estemos listos aun cuando los tiempos sean adversos.

En esta materia dejo un reto y asumo el compromiso de ayudar a construirlo cuando las autoridades que me preceden lo determinen.

Si algo nos deja la pandemia es que no estábamos preparados para ayudar a nuestra propia gente. Muchos generamos ideas y contribuimos a la obtención de canastas de alimentos, donaciones directas, ropa, dinero y medicamentos. Muchos grupos no lograron apoyar porque los fondos disponibles tenían por ley un compromiso en otras finalidades. Sólo aquellos grupos que generan fondos propios constantemente, y que disponen de una cartera de recursos junto a los que recibe por asignación, lograron atender necesidades reales de sus jóvenes, dirigentes y familias. Cito como ejemplo el Grupo 92 de San Rafael de Heredia, entre los que lograron hacer apoyo directo y oportuno, debido, precisamente, a que sus cuentas de recursos frescos se lo permitían.

El reto está, entonces, en generar un fondo Guía y Scout para emergencias, con fondos propios, que nos permita ayudar a nuestras hermanas y nuestros hermanos ante una calamidad, el hambre, enfermedad y otras situaciones inesperada. Crearlo, regularlo, administrarlo y garantizar la operación con transparencia, es un reto.

4.6. Acción y visión estratégica

El Objetivo estratégico No. 6 nos remite a una Acción y visión estratégica continua, medida en el cumplimiento del 100 por ciento de los logros programados.

Al inicio de mi gestión, encontré una administración enfrascada en procesos, con diferencias de criterio entre la administración y el voluntariado, rezagos en tramitología, la implementación de procesos que eran plenamente aceptados por los voluntarios y otra serie de elementos que conllevaron ocupar el primer año de trabajo como presidente y seis meses como director general interino. Gracias a ello se redujo la tramitología, se aplicaron sistemas de atención que poco a poco redujeron los pendientes y provocaron satisfacción en los beneficiarios. Sin embargo, queda por establecer un mecanismo de evaluación de la calidad, que estará en ejecución próximamente gracias a las personas que han trabajado en manuales para la gestión de una Contraloría de Servicios, implementada en normativa hasta agosto de 2020 y que para el logro de lo esperado, debió estar desde el 2018.

A lo largo de mi gestión hemos realizado algunos avances. Un diálogo con jefaturas de grupo permitió levantar una lista de demandas que fue posible atender paulatinamente con apoyo de algunos dirigentes y de los funcionarios. Mejorar la atención en plataforma, responder más rápidamente las solicitudes de ayuda a grupos, respetar las compras de la tienda conforma la cronología de recepción de

los pedidos eran cosas que figuraron en esa mejora de gestión. Con satisfacción, logramos agradecimientos y felicitaciones por el trato o el servicio, mensajes que fueron llegando a las redes al cabo de los meses.

Uno de los retos más grandes de la organización sigue siendo consolidar la Sede Nacional. Hemos puesto nuestro mayor esfuerzo en derribar la cultura organizacional interna que encontramos, ciframos esperanzas en la contratación de un nuevo director y nos abocamos a invertir horas en el acompañamiento para ayudarlo a crecer en poco tiempo, y sin embargo, debimos asumir hasta el final de la gestión, la dirección general de manera interina.

El reto, queda en el puesto, en la articulación de ese nuevo funcionario con el equipo nacional, en el fortalecimiento de todas las unidades y en un enlace natural y productivo de la sede con todo el resto del equipo nacional, de cara a que el servicio de nuestra organización, que es el resultado de la suma de lo que todos hacemos, sea altamente satisfactorio, como nos propusimos en el plan.

4.7. Recurso adulto

Contar con el Recurso adulto voluntario y profesional idóneo y calificado, que tenga una relación de 1 por 7 en referencia con la membresía juvenil, capacitado en porcentajes determinados en los indicadores, y un equipo nacional evaluado en su desempeño por los lineamientos del GSAT, es la aspiración del Objetivo estratégico No. 7

En los primeros años se ha puesto en operación el Sistema Integral de Gestión de Adultos, una buena iniciativa que ha costado regular en sus justas dimensiones, tarea en la que a mediados de 2020 hemos iniciado gracias a la participación de recurso humano experto, un condicionante obviado en la primera parte del proceso y sin el cual se reducen las posibilidades de éxito.

La transformación del esquema de formación, dejar a un lado la indicación de la Junta Directiva Nacional por parte del Centro Nacional de Servicios, que integra el esquema tradicional de cursos básico y avanzado; la oferta de talleres del esquema creado y la oferta de formación virtual y a distancia, han sido un error con graves consecuencias, porque es evidente que tenemos abismos en la preparación de nuestra gente, y esa condición, no nos permite garantizar la adecuada puesta en escena del programa educativo.

Por ello, agradecemos a las personas que se han sumado a apretar el paso para corregir el esquema de competencias, para desarrollar nuevas propuestas, para alimentar los entornos virtuales y alistar cursos que pronto volverán a ser parte de la vida de la organización.

Junto a ello, reiteramos la certificación de más de 30 personas como Dirigentes Institucional con tercer y cuarta cuenta; la generación de nuevos procesos para aplicar los cursos de inducción a facilitadores, Nivel I y Nivel II de dirigentes institucionales, y su esquema de evaluación por competencias, que sin duda nos permitirá acelerar la transferencia de conocimiento y promover la renovación de liderazgo, garantizando así, sostenibilidad cultural de la Asociación, a lo que sin duda se pueden agregar otras iniciativas, sin que esto implique, dejar en el abandono los mecanismos que le han sido útiles a la Asociación.

5. Conclusiones y recomendaciones.

Como resultado del trabajo, y con el fin de contribuir a la mejor marcha de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, cierro el informe con las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1 Ampliación del plazo del Plan Estratégico.

No hay duda que el Plan Estratégico 212 es la hoja de ruta más ambiciosa de la organización. Empero, lograr las metas requiere de un compromiso de trabajo por al menos dos años más, dado que en medio de su ejecución se ha vivido una pandemia, que en mucho, impidió la continuación de las acciones. Por otra parte, es claro que la documentación que en general permitiría la ejecución del 2121 no estuvo a tiempo, que quedan acciones pendientes como la definición de un modelo de evaluación del plan, en el que está trabajando el Comité de Planificación, y otros detalles.

Como Presidente, recomiendo a la Asamblea Nacional acoger la moción para extender el plazo de ejecución del Plan Estratégico 2121 hasta el año 2023.

5.2 Consolidación de los grupos existentes tras la pandemia del Covid-19.

La pandemia ha tenido graves lesiones en la organización, especialmente en sus grupos. La falta de una sólida formación para gestión de grupos en los primeros años de ejecución del plan, como consecuencia de decisiones ilusorias, los embates propios de una pandemia tan severa, nos obliga a atender, con el oxígeno necesario, a los grupos. Por ello se deja en operación una estrategia de Penetración y Crecimiento que contempla esta tarea, y se ha reforzado el presupuesto disponible para programa educativo, que este año debe hacer ingentes esfuerzos para innovar y llevar herramientas en formas distintas y capaces de aportar en la línea de la consolidación, la retención y el mejoramiento de todos.

5.3 Actualización de la propuesta educativa.

Darle a Costa Rica una propuesta educativa anclada en nuestros principios pero ajustada al Siglo XXI, que supere las visiones de ciudadanos urbanos y cubra todos

las poblaciones, en fondo y forma, es una tarea titánica, urgente y a la que se debe dar seguimiento.

5.4 Reorganización de la formación del recurso adulto en sistemas y esquemas que garanticen la sostenibilidad de pensamiento organizacional.

Reposicionar la propuesta educativa actual, explicando sus aportes a la juventud y logrando una adecuada puesta en escena, es el reto más grande en formación, a lo que se debe acelerar la revisión integral que se iniciara en 2020 con el apoyo de muchos formadores de trayectoria.

De manera paralela, se debe impulsar la formación de dirigentes institucionales, en un proceso capaz de garantizar el traslado de experiencia a nuevas generaciones, desarrollar relevo generacional formado, con cultura organizacional y un acervo que sea un verdadero sustrato para la sostenibilidad. En ello, hemos puesto nuestros primeros aportes con la colaboración de muchos formadores de trayectoria a los que se debe mantener el respaldo.

5.5 Impulsar el plan de negocios y reducir la dependencia financiera.

Uno de los retos más grandes es fortalecer los ingresos propios para reducir la dependencia de presupuesto. Al tiempo, esto corresponde a aprovechar las oportunidades, a generar una cultura por la sostenibilidad y el emprendimiento, que pase a formar parte del quehacer y que aporte tanto para la sostenibilidad como para la propuesta educativa.

En esta línea, hemos dejado por primera vez el plan de negocios en el PAO, estamos contratando un ejecutivo que pueda impulsarlo junto con todos los demás funcionarios involucrados, así como hemos dejado innovaciones en el manual de ayuda a grupos, de manera que las juntas puedan apoyar proyectos de gestión de jóvenes clon capital semilla.

5.6 Generar un fondo especial y con recursos propios para la ayuda humanitaria de personas Guías y Scouts.

La más triste lección de la pandemia es habernos dejado en evidencia que no estamos listos para ayudar a las hermanas y hermanos con necesidades dentro de la organización. Muchos de nuestros fondos tienen pro ley un destino en el programa educativo y quedo en evidencia que son pocos los grupos que tienen recursos propios, con los que, pudieron atender necesidades derivadas de la pandemia. Dejo en la mesa una segunda moción para la Asamblea, la creación de un fondo de ayuda, con recursos propios y una normativa que le permita sostenibilidad y transparencia.

5.7 Mantener el orden administrativo

Una de las tareas más complejas del proceso ha sido poner en orden los aspectos administrativos y financieros de la organización. En el primer año fue necesario trabajar para cubrir vacíos que la Dirección General no había previsto, tal como facturas por cobrar que llegaron un período después o los compromisos extraordinarios que implicó la entrada en vigencia del Plan Fiscal, así como atención oportuna a los trámites de los grupos, entre otros. La condición general es oportuna y se debe mantener.



siemprelistos.com

Sede Nacional, Guías y Scouts de Costa Rica

Av. 10 Calles 13 y 15, San José, Costa Rica

Tel: (506) 2222-9898 Apdo. 2223-1000

plataforma@siemprelistos.org

