



Dirección y  
administración de  
**DISTRITO  
SCOUT**



# Créditos:

## Elaboración:

Jorge Aray De La Cruz.

## Aporte de contenidos:

Nelson Villacís M.

## Revisión:

Roberto Freire A.

Luis González R.

Nelson Villacís M.

## Corrección de Estilo

Paulina Vizcaino C.

## Diseño y Diagramación

Carlos Bajaña F.



1

# Introducción

La Organización Mundial del Movimiento Scout, como toda organización, necesita de órganos y estructuras para cumplir su propósito. Esta se encuentra dividida en regiones integradas por organizaciones scouts nacionales (asociaciones o federaciones) dentro un ámbito geográfico, país o territorio. Las organizaciones scouts nacionales cuentan a su vez con estructuras internas (zonas y/o distritos) hasta llegar al nivel base que es el grupo scout donde, a través de sus unidades, se entrega la oferta educativa a niñas, niños, adolescentes y jóvenes en una comunidad en particular.

Específicamente, en la Asociación de Scouts del Ecuador, la estructura que sirve de enlace entre la oficina nacional y los grupos scouts, es el distrito, el cual cuenta con órganos de toma de decisión y de equipos de trabajo compuestos de personas voluntarias con roles y funciones específicas quienes, en su conjunto, deciden y ejecutan acciones que permiten dar soporte adecuado a los grupos scouts que forman parte de él.

Para comprender la dinámica y ámbitos de acción de esta estructura territorial hay que tener en claro su razón de ser y su finalidad, sus órganos internos con sus funciones y relaciones entre sí; además, los roles y funciones de las personas que lo integran y los procedimientos y mecanismos en la toma de decisiones. Además, para dirigirlo de manera eficaz y eficiente, contar con herramientas, buenas prácticas y casos exitosos que sirvan de recursos y guía para dirigentes scouts, que tienen roles distritales y de esta manera se puedan desenvolver mejor en sus cargos.

Esperamos que el presente manual sea de gran utilidad al lector y cumpla el propósito de fortalecer a todos los distritos con material de soporte, y que esto se traduzca en un mejor servicio hacia los grupos scouts para el cumplimiento de su tarea educativa y de gestión.



# 2

## Misión y visión del movimiento Scout

### 2.1

#### La misión

La misión del Movimiento Scout, a través de un sistema de valores basado en la Promesa y la Ley Scout, es: “Contribuir a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor, donde las personas se desarrollen plenamente y desempeñen un papel constructivo en la sociedad”.

“Esta misión se cumple:

- Con la participación de las y los jóvenes en un proceso de educación no formal durante sus años de formación;
- Utilizando un método específico que convierte a cada joven en el principal agente de su propio desarrollo, de modo que llegue a ser una persona autónoma, solidaria, responsable y comprometida;
- Ayudando a niñas, niños, adolescentes y jóvenes a establecer un sistema de valores para su vida, basado en principios espirituales, sociales y personales que se expresan en la Promesa y en la Ley Scout.” (35° Conferencia Scout Mundial, 1999).

## 2.2 La Visión

Para el 2023, el Movimiento Scout será el movimiento juvenil educativo, líder en el mundo, permitiendo a 100 millones de jóvenes convertirse en ciudadanos activos, creando un cambio positivo en sus comunidades basado en los valores compartidos.



# 3 El distrito Scout

El distrito scout es una estructura de animación y coordinación, operacional y educativa, que congrega a varios grupos scouts dentro de una área geográfica determinada, esto es en uno o varios cantones de una misma provincia, con algunas excepciones por razones de crecimiento, como es el caso de que en una provincia exista más de un distrito, al contar con un número significativo de grupos scouts y en otros casos la de las provincias que cuentan con pocos grupos scouts que no cumplen el requisito mínimo para conformar un distrito se adjuntan al de la provincia más cercana para que puedan ser atendidos. Así como también los distritos especiales en donde por cuestión de distancia, lo mencionado no sea posible y que por lo regular corresponde a dos o tres grupos scouts.

Esta estructura tiene dos objetivos principales, en primera instancia vista desde una manera vertical, permite que la asociación implemente sus estrategias, planes y acciones de manera ordenada hacia las bases, es decir hacia los grupos scouts y lo hacen a través del distrito.

En segundo lugar, pensado desde la necesidad de los grupos, de contar con una estructura cercana que esté presente permanentemente, que les permita unir esfuerzos, contactos, recursos físicos y humanos, etc. Esto significa para grupos scouts, lograr objetivos comunes, tener estabilidad y crecimiento. Además, que el distrito brinde soporte en áreas como programa de jóvenes, formación y crecimiento.

En los dos casos, estos fines van dirigidos a cumplir la misión del Movimiento Scout en cada territorio del ámbito nacional y por ende toda decisión y acción debe estar encaminada a contribuir en la educación no formal de niñas, niños, adolescentes y jóvenes de sus comunidades.

Por consiguiente, el distrito scout debe generar valor a los grupos scouts que lo integran y facilitar la implementación de las acciones que desde la oficina nacional se hayan establecido en base a las decisiones de los órganos de gobierno nacional como la asamblea y el Consejo Nacional, caso contrario se estaría desvirtuando el propósito de su razón de ser.

Actualmente la Asociación de Scouts del Ecuador cuenta con 27 distritos scouts en 22 provincias.

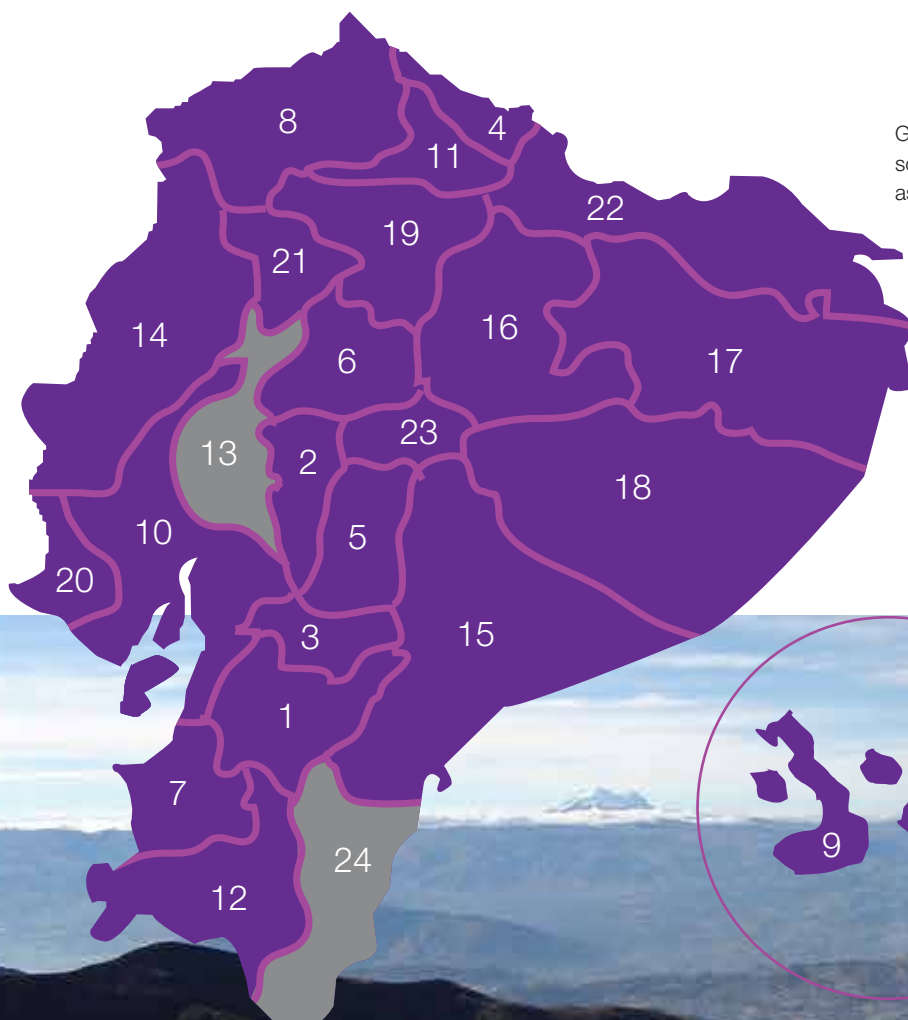


Gráfico 1. Presencia de distritos scouts en provincias. Fuente: Informe asamblea nacional 2015



Los distritos son creados por el Consejo Nacional, bajo la propuesta del Comité Ejecutivo Nacional, de acuerdo a las necesidades de la asociación en el respectivo ámbito geográfico y en conformidad a las normas establecidas en el reglamento.

Un distrito scout se crea cuando existe la necesidad de hacerlo en cuanto a la dinámica de crecimiento del Movimiento Scout en el ámbito nacional.

Básicamente se puede generar por dos razones:

- Por el surgimiento de nuevos grupos scouts en un área geográfica específica y cercanos unos con otros, en donde no existe un distrito scout o están demasiado distantes.
- Por la división de un distrito ya establecido cuyo número de grupos scouts sobrepase la capacidad operativa, educativa y administrativa en la que puedan ser atendidos de manera efectiva.

Un distrito se dividirá cuando su número de grupos reconocidos sobrepase los diez, la decisión será tomada por la asamblea distrital y será ratificada por el Consejo Nacional. En este caso, los nuevos distritos no podrán quedar integrados por menos de cuatro grupos reconocidos.

Se recomienda como criterios de integración de grupos scouts a un distrito, la afinidad que exista entre ellos con lo que se puede contar con una armonía de trabajo. La distancia entre sí que permita una pronta atención gracias a la cercanía, además de que estratégicamente puedan implantar planes conjuntos con sus comunidades inmediatas.

Para la generación de un distrito scout debe existir el respectivo proceso que se detalla en el anexo 4.





# 4

## Organigrama del distrito scout

El distrito para cumplir con sus objetivos cuenta con órganos y estructuras donde a través de las cuales se toman decisiones y se ejecutan las mismas. Así se cuenta, por un lado, los órganos que lo gobiernan y por el otro quienes lo administran, creando sinergia y permitiendo un adecuado funcionamiento.

La organización de esta estructura, debe contar con la suficiente flexibilidad, para responder a las necesidades y permitir fluidez en los procesos de desarrollo. (Comisión de Apoyo Institucional del Comité Scout Interamericano, 1996).

El organigrama es el siguiente:





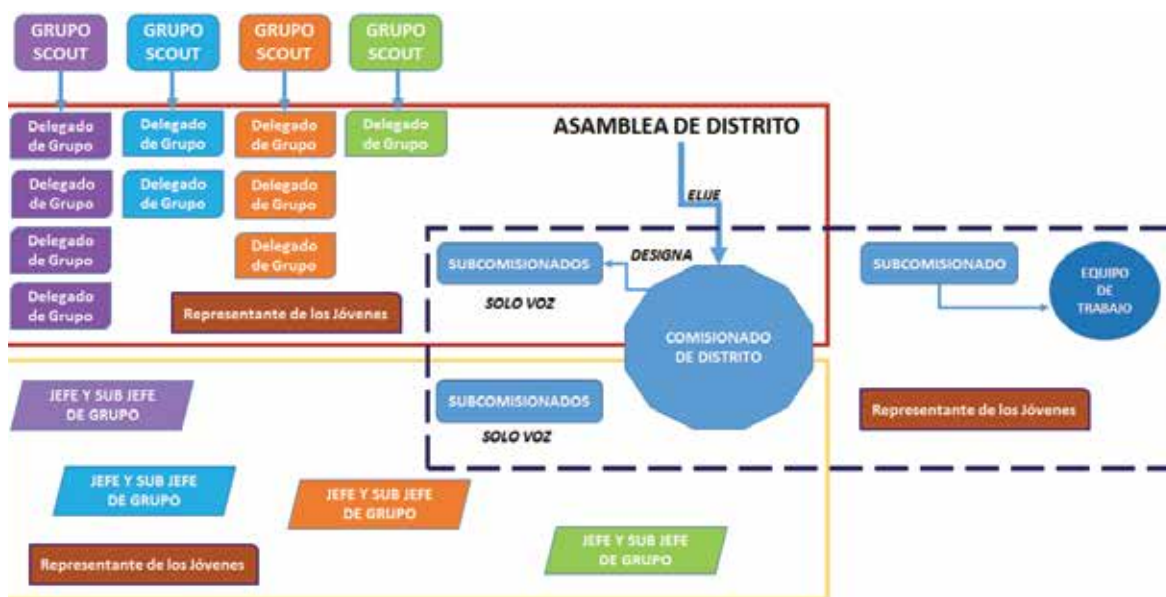


Gráfico 2: Niveles de gobierno y administración. Fuente: Reglamento de la Asociación de Scouts del Ecuador

Como se observa en el gráfico anterior, existen 3 estructuras principales, dos de ellos son órganos de gobiernos y uno de administración:

**La asamblea de distrito** que está integrada por los delegados de los grupos scouts, Comisionado de Distrito, representante de los Jóvenes y sub comisionados. Estos últimos solo con derecho a voz; el **Consejo de Distrito** integrado por jefes y sub jefes de los grupos scouts, Comisionado de Distrito, representante de los Jóvenes y sub comisionados. Estos últimos solo con derecho a voz y el **Comité Ejecutivo de Distrito** integrado por sub comisionados, sus equipos de trabajo y Comisionado de Distrito. Estos tres órganos convergen en el Comisionado de Distrito quien convoca, preside y es el facilitador de sus reuniones, siendo el responsable de la correcta aplicación del Estatuto, Reglamentos, lineamientos de carácter nacional, velará por su cumplimiento en la toma de decisiones para su implementación en la jurisdicción que le corresponde.

Lo citado anteriormente no significa que el Comisionado de Distrito toma decisiones y atribuciones deliberadamente, sino que, como veremos más adelante opera bajo parámetros y funciones específicas, en torno a las decisiones que se tomen en los órganos de gobierno del distrito.

A su vez el Comisionado de Distrito cuenta con la ayuda y soporte de sub comisionados, quienes a su vez pueden contar con un equipo de trabajo y en su conjunto conforman el Comité Ejecutivo de Distrito.

Desde una mirada vertical, la línea de decisión y ejecución se visualiza de la siguiente manera:

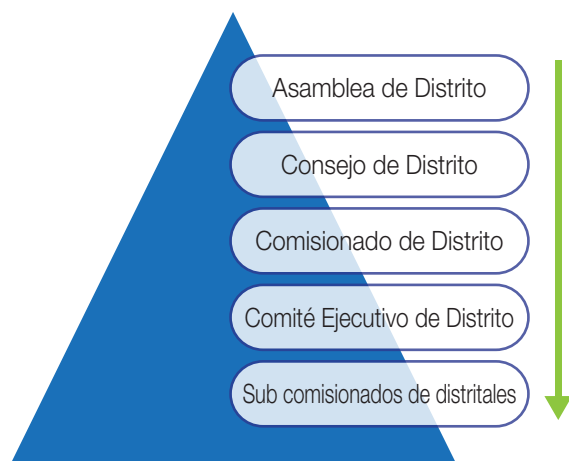


Gráfico 3. Niveles de toma de decisiones de un distrito. Fuente: Modelo de Desarrollo Institucional de la ASE.

La asamblea de distrito se encuentra en la parte superior como máximo organismo del mismo, es el espacio donde se toman las decisiones más importantes que afectan a la conducción del distrito, todas ellas amparadas en estatutos, reglamentos, directrices y lineamientos de carácter nacional. Le sigue el Consejo de Distrito, que es un órgano de supervisión y seguimiento de las decisiones acordadas en la asamblea distrital; también se toman decisiones, pero de nivel medio, sobre todo del diario quehacer del distrito y en concordancia con el órgano superior. Finalmente, se encuentra el Comisionado quien coordina y verifica la implementación de las resoluciones de instancias nacionales y del propio Distrito en conjunto con el Comité Ejecutivo de Distrito.

Según el Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador (2010), las estructuras de gobierno y administración se generan, ejercen su actividad y se inspiran en los siguientes principios:

- a) La estructura de gobierno y administración de la asociación se genera de manera democrática, que permita el desarrollo pedagógico del Método Scout, para asegurar el carácter dinámico del Movimiento Scout.
- b) La estructura garantizará el máximo ejercicio de la autoridad que permita el carácter democrático del Movimiento Scout, para asegurar la orientación pedagógica.
- c) Los principios de democracia y autoridad se sujetarán en su ejercicio al espíritu del Movimiento Scout, como se desprende de la obra de su fundador, y se aplicarán íntimamente relacionados entre sí.
- d) El carácter prioritario del Método Scout determinará que las estructuras institucionales y las funciones administrativas constituyan un apoyo para la misión educativa del Movimiento Scout.
- e) La administración de la asociación, dentro de las normas técnicas que le son propias, adoptará aquellas que aseguren mayor eficiencia en la tarea de apoyo que realiza en el proceso educativo.
- f) La función administrativa no sólo debe ser una tarea a nivel nacional, sino que también debe ejercerse con expedición en todos los niveles de la institución. Se propone un sistema ordenado y eficiente de administración que sirva de modelo a la niñez y juventud en el ejercicio futuro de esa responsabilidad (pág. 4).

#### 4.1.

### Órganos de gobierno y toma de decisiones

Los órganos de gobierno son estructuras donde se desarrolla la gobernanza dentro del ámbito territorial. Son cuerpos colegiados donde se toman decisiones, supervisan las acciones y velan por los acuerdos tomados a interior de los mismos. Estos órganos deben garantizar el cumplimiento de los objetivos del distrito.

#### 4.1.1.

##### La asamblea de distrito

La asamblea es el máximo órgano del distrito desde donde se toman las decisiones gruesas y se fija el rumbo a seguir.

Entre sus funciones principales están:

- Elegir al Comisionado(a) de Distrito.
- Recibir los informes anuales.
- Establecer y aprobar los objetivos anuales.

Lo integran los delegados de los grupos scouts quienes hayan sido designados para tal efecto en sus respectivos consejos de grupo y que corresponde al número de delegados por unidades en ejercicios que tenga el grupo.

El mínimo de miembros beneficiarios para ser considerados unidades en ejercicio, se encuentra establecido en el reglamento vigente de la Asociación de Scouts del Ecuador.

Hay que tener especial consideración que los delegados de los grupos scouts a la asamblea de distrito no deben ser necesariamente jefes de grupo, porque ya integran otro órgano, que es el Consejo de Distrito, salvo el caso de que solo tengan una unidad en ejercicio, en la que en esa situación la asume el jefe de grupo o que, por efectos de subrogación, reemplace a uno de los delegados tal como lo indica el reglamento de la asociación.

Los distritos scouts están en su derecho de realizar sus asambleas con la presencia únicamente de los miembros que lo integran, es decir sin la presencia de los demás dirigentes de los grupos scouts que no sean los delegados.

A su vez es considerada asamblea de distrito ampliada, en la que pueden asistir todos los dirigentes de los grupos scouts. Este tipo de asamblea es principalmente informativa. En caso de que por algún motivo se debe llegar a tomar decisiones, solo tienen derecho a voto los delegados de los grupos.

Está considerado como buenas prácticas que los grupos scouts envíen a sus delegados con el acta del Consejo de Grupo donde previamente hayan sido designados como delegados, esto permite tener un nivel de transparencia en las representaciones que tienen los grupos. El comisionado deberá incluir en la convocatoria la solicitud del acta mencionada para la acreditación de los delegados.

Así mismo, en caso de que en las asambleas de distrito asistan dirigentes de los grupos scouts que no sean delegados de los mismos, el Comisionado tiene la potestad de ubicar en una parte de la sala a los delegados y en otra a los observadores o demás dirigentes. Estos últimos no tienen derecho a voz al menos que el Comisionado le dé la palabra para efectos de consultas. Esto permite tener un orden durante la reunión y minimizar las interrupciones en la sala.

Las asambleas deben ser convocadas como mínimo dos veces al año, bajo lo estipulado en los reglamentos y estatutos de la Asociación de Scouts del Ecuador.

Para efectos de representación el corte de inscripción debe realizarse del período anterior, en caso de que se convoque a una reunión dentro de los seis primeros meses del año y del corte a la fecha, en caso de que sea a partir del séptimo mes del año en curso. Esta es una propuesta que se constituirá como una oportunidad, para que en estos órganos de gobierno se cuente con la representatividad de todos los grupos scouts.

#### 4.1.2.

### El Consejo de Distrito

El Consejo de Distrito es un órgano de gobierno que supervisa al Comité Ejecutivo acorde al cumplimiento del plan anual, aprobado por la asamblea de distrito. Debe sesionar al menos cada dos meses.

Los jefes y sub jefes de los grupos scouts son corresponsables de las decisiones y acciones que realice el Consejo de Distrito. En asuntos que requiere de votaciones se tomarán en cuenta dos votos por grupo, esto es uno por el jefe y otro por el sub jefe, siempre y cuando se encuentren presentes en la reunión y que tanto ellos como el grupo scout se encuentren inscritos.

Según el Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador (2010), entre sus funciones principales tenemos:

- Elaborar el plan estratégico y el presupuesto anual del distrito en conformidad a los objetivos fijados por la asamblea de distrito y en base al plan anual de la asociación.
- Velar por el fiel cumplimiento del Estatuto y los Reglamentos de la Asociación de Scouts del Ecuador, por la correcta aplicación del Método Scout en el distrito y por la calidad del programa realizado por los grupos
- Supervisar el cumplimiento de las funciones del Comité Ejecutivo de Distrito y de cada uno de sus miembros.
- Autorizar la designación de sub comisionados distritales (pág. 20).

#### 4.1.3.

### Toma de decisiones

La toma de decisiones es un aspecto importante y del que se debe tener especial cuidado al momento de resolver acuerdos o resoluciones. Se debe, en primera instancia, llegar a consensos antes que a un sistema de votación el cual se determina mediante mayoría simple.

Estas decisiones deben estar bajo un marco legal como son los reglamentos y el estatuto de la asociación. Deben ser tomadas por la instancia competente a partir de los procesos determinados. Deben estar alineadas a las decisiones de los órganos superiores y debidamente registradas en los documentos correspondientes. (Benitez, 2012)

La toma de decisiones debe ser comunicada entre los niveles de la organización en la que los distritos interactúan, esto es, a los grupos scouts por medio de los jefes de grupo y a la oficina nacional por medio de la Dirección Nacional de Animación Territorial. (Benitez, 2012).

Instancias	Herramienta de desición	Documento de registro
Asambleas Distritales	Resoluciones de Asamblea Distrital	Actas Asamblea Distrital
Consejos Distritale	Resoluciones de Consejo Dis	Actas Consejo Distrital

Tabla 1: Herramientas de decisión y documentos de registro según la instancia. Fuente: Modelo de Desarrollo Institucional de la Asociación de Scouts del Ecuador.

Resoluciones de asamblea distrital: Son acuerdos en el área operativa en el territorio del distrito, dentro de lo enmarcado en el estatuto, reglamentos, modelos, guías e instructivos, comprenden aprobación de planes e informes distritales, designación de Comisionado, etc.

Resoluciones de Consejo Distrital: Son acuerdos operativos en el territorio del distrito, dentro de lo enmarcado en los estatutos, reglamentos, modelos, guías, instructivos; comprende la preparación de la planificación para el distrito en ese año.

## 4,2

### Gobernanza y gobernabilidad

La gobernanza “Hace referencia a “los procesos mediante los cuales se dirige y controla a las organizaciones y se les exigen responsabilidades. Abarca la autoridad, la rendición de cuentas, la gestión, el liderazgo, la orientación y el control que se ejerce en las organizaciones”, se compone de un “sistema de normas, prácticas y procedimientos que regulan las relaciones” y “proporciona la estructura que permite establecer los objetivos y los medios para alcanzarlos y cómo monitorear su cumplimiento. Está sujeto a un entorno legal, normativo e institucional. Incluye interrelaciones entre la gerencia, su directorio, sus accionistas y otros grupos de interés social”. (Benitez, 2012)

La gobernanza en el distrito se da desde y hacia los órganos de gobierno del mismo, son espacios donde interactúan las autoridades de los grupos y del distrito como tal. La presencia de los siguientes elementos permite tener un buen nivel de gobernanza:

- Democracia
- Participación
- Legalidad
- Legitimidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Consenso.
- Equidad
- Eficacia
- Eficiencia
- Sensibilidad
- Participación juvenil

La gobernabilidad se refiere a la cooperación de todos los que pertenecen al distrito en las decisiones y acciones que este resuelve y ejecuta. Cuando existe una buena gobernanza la gobernabilidad es posible.

## 4,3

### Procedimientos parlamentarios

Los procedimientos parlamentarios son una norma a seguir en espacios determinados. Se busca organizar el diálogo entre los participantes con la finalidad de obtener resoluciones eficaces. Mediante estos procesos se permite evidenciar la gobernabilidad y expresión de la democracia en distintos niveles de organización.

Es necesario destacar que el uso de estos procedimientos brinda:

- Orden a las reuniones.
- Igualdad de oportunidades en el uso de la palabra.

- Decisiones tomadas por la mayoría; y,
- Tutela efectiva de los derechos de la minoría.

En países como Inglaterra la práctica de estos preceptos constituye una expresión del derecho consuetudinario dentro del parlamento británico. Con el paso del tiempo otros Estados han adoptado medidas similares dentro de sus cuerpos normativos con miras a establecer un proceso claro y simplificado al momento de tomar decisiones. “Robert's Rules of Order” es la obra que ha logrado sintetizar los procedimientos parlamentarios, para que diversos organismos colegiados de la esfera social apliquen esta metodología. La vida en comunidad lleva a que los individuos nos agrupemos formando todo tipo de organizaciones, las cuales deben tomar decisiones para seguir avanzando en la prosecución de sus fines.

Los temas que trataremos dentro de esta sección tienen como finalidad explicar fases y componentes del procedimiento parlamentario, los mismos que son fácilmente aplicables a nuestra organización.

#### 4.3.1.

##### Asamblea o reunión

La asamblea es un espacio de diálogo en donde interactúan los miembros de un cuerpo colegiado, intercambiando ideas y planteando inquietudes que necesitan ser resueltas en conjunto. Al haber diversidad de opiniones dentro de estas reuniones, recalamos que los asistentes deben emitir sus criterios con cordialidad hacia los demás. Por lo tanto, es necesario que exista una persona encargada de llevar el hilo conductor de la reunión; de esta forma, se podrá abarcar todos los puntos entablados en el orden del día.

#### 4.3.1.1

##### Orden del día

El orden del día es una enumeración a manera de lista de los puntos que serán tratados durante la reunión o asamblea. Es importante indicar que previo a la instalación de una asamblea debe existir una convocatoria en la que se incluya el denominado “Orden del día”, de preferencia ubicar los puntos en el mismo orden en que serán tratados. Se recomienda que las convocatorias se realicen con al menos 72 horas de anticipación por un medio de notificación oficial. El envío a los asistentes de los puntos a tratarse en la reunión agrega un aliciente a la invitación realizada. Es de suma importancia incluir de forma clara: fecha, hora y lugar de reunión.

Se exhorta a que quien presida la reunión tenga un esquema claro (mental o escrito) de los objetivos que se buscan alcanzar en cada punto de la misma, para que de esta forma la asamblea se mantenga enfocada y se aproveche el uso del tiempo. A modo de ejemplificación exponemos un orden del día básico para cualquier tipo de reunión colegiada:

1. Apertura (llamada al orden, saludos, constatación del quórum).
2. Aprobación (de actas de la reunión anterior. Dentro de este espacio existe la posibilidad de agregar algún punto adicional al orden del día propuesto por los asistentes).
3. Presentación de informes individuales y por equipo (se recomiendan que estos sean socializados previamente).
4. Asuntos especiales, los cuales han motivado llevar a cabo la reunión.
5. Asuntos generales, responden a la cotidianidad de la organización (asuntos aplazados de reuniones anteriores).
6. Varios (felicitaciones, dar avisos específicos, resolver preguntas pendientes).
7. Clausura.

#### 4.3.1.2

##### **Inicio de la reunión y quórum**

En este punto queremos recalcar que la puntualidad es indispensable para que los procedimientos parlamentarios se lleven a cabo eficazmente. El encargado de presidir la reunión debe constatar que exista quórum; es decir, suficientes miembros para llevar a cabo la reunión. Por lo general, este consiste en la mitad más uno de la lista de asistentes.

Cuando se trata de grupos grandes lo aconsejable es manejar un quórum de instalación subsidiario mediante los estatutos o lineamientos que rijan a esa institución; puesto que, lograr concentrar un número de personas demasiado alto podría resultar bastante difícil. En algunas organizaciones se hace distinción a dos tipos de quórum: instalación y decisión.

El denominado quórum de instalación hace referencia a la proporción o número mínimo de asistentes que se requiere para que inicie la sesión de un cuerpo colegiado. Para distinguirlo del quórum de decisión debemos enfocarnos en la finalidad que este segundo término atañe, la prosecución de un acuerdo. Es decir que si el número de votos favorables sobrepasa la mitad más uno (regla general de mayoría simple) la decisión obtenida es formalmente válida. En casos especiales en donde se implican modificaciones importantes, se necesita un mayor número de votos para las aprobaciones, es decir: dos tercios de los electores deben inclinarse por una postura determinada para conformar el quórum especial o reglamentario (denominado mayor absoluta).

#### 4.3.1.3

##### **Uso de la palabra**

Para llevar a cabo con éxito una reunión en donde existen varios intervinientes potenciales, es necesario establecer normas claras en cuanto al uso de la palabra. Son comunes, en espacios de opinión las posiciones divergentes, pero debemos puntualizar que la expresión de estas debe hacerse con respeto y tono de voz adecuado. En virtud del principio de hermandad scout, la tolerancia debe notarse en las asambleas de distrito, grupo o cualquier otro espacio relacionado con nuestra organización.

Quien preside la reunión es la persona llamada a administrar el “uso de la palabra” para que de esta forma se mantenga el orden durante la sesión. A manera de recomendación se pide tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- a) Interrumpir abruptamente a la persona que se encuentra hablando, es una falta de cortesía al ponente. Por lo que el guía de la reunión debe recordar al nuevo interviniente que es necesario que levante la mano y solicite un turno para actuar.
- b) Las intervenciones se realizan por turnos. Es decir que se respeta el orden en que se solicita un espacio para hablar.
- c) Durante la intervención pudiera existir una moción o propuesta puntual. La persona que realiza este planteamiento debe estar pendiente de las expresiones que le presidan debido a que dentro de ellas pudiera solicitarse aclaraciones a su propuesta.
- d) Quien presenta una moción o propuesta tiene prelación en el orden de intervención, sin importar que haya sido el último en pedir la palabra. Aún en mayor medida si su participación contesta a una pregunta o aclara algún aspecto de la propuesta que ha realizado.
- e) En búsqueda de precisión las intervenciones no deben ser más de 2 por participante, cada una de máximo de 2 a 3 minutos.
- f) Durante la rendición de informes, se debe esperar a concluir un punto o sección del mismo para dar lugar a la pregunta.

## 4.3.2

### Moderador

Es la persona encargada de presidir la reunión, a manera de guía. Es costumbre que quien convoca a la sesión sea el encargado a dar la continuación de la misma. En organismos parlamentarios esta designación recae sobre la autoridad con el rango jerárquico superior. Aplicando este esquema a nuestro caso particular, los consejos de distrito son guiados por el Comisionado, el Consejo de Grupo por el jefe del mismo o quien haga de sus veces, entre otros.

La complejidad existe cuando uno de los cargos anteriormente mencionados se ausenta, ya que hay una ligera incertidumbre de quien es la persona llamada a intervenir en nombre y representación del faltante. En caso de que los estatutos no prevean un puesto con facultades de subrogación (reemplazo) inmediata, se puede optar por escoger un moderador ad hoc. Es decir, para el acto en particular.

El moderador juega un papel fundamental para el desarrollo correcto de una sesión de grupo. Es importante que un moderador efectivo promueva y facilite el desempeño de la dinámica, sin trazarla o inhibirla. Para ello presentamos cinco características que debe tener un buen moderador.

### 4.3.2.1

#### Características de un buen moderador

El moderador desempeña un papel fundamental para el desarrollo correcto de la sesión de un colectivo. Es importante que este personaje promueva y facilite el desempeño de la dinámica entre los interlocutores, sin trazarla o inhibirla. Por lo que presentamos cinco cualidades que deben encontrarse en la persona designada como moderador.

#### 4.3.2.1.1

##### Empatía

El encargado de moderar la sesión de grupo debe ser capaz de situarse en el lugar de los participantes. Una vez que el moderador haya logrado comprender la realidad de cada uno de ellos, su apertura y expresión podrá lograrse de forma más natural.





#### 4.3.2.1.2

##### **Abierto al diálogo y escucha activa**

Como señalamos anteriormente los espacios de diálogo atraen posiciones opuestas y en razón de su cargo el moderador tendrá que relacionarse y conversar con personas de distintos perfiles. Por lo tanto, deberá mostrar apertura y respeto hacia la diversidad cultural, hacia los diferentes participantes, edades, personalidad, entre otras.

#### 4.3.2.1.3

##### **Perceptivo y buen entendedor**

La comunicación verbal y corporal debe ser interpretada correctamente para que de esta forma adquiera valor alguno. Por ello, el moderador tendrá que ser capaz de analizar expresiones, actitudes y razones de los participantes.

#### 4.3.2.1.4

##### **Neutral**

El moderador no debe mostrar indicio alguno de preferencia hacia cierta opinión o actitud, lo que lo convierte en una postura neutral, deberá ser un orientador y facilitador.

#### 4.3.2.1.5

##### **Entusiasta**

Por último, este punto corresponde a la simpatía y entusiasmo con que se conduce la reunión, puesto que estas actitudes facilitan un ambiente participativo entre los intervinientes y así será más fácil que los participantes expresen sus opiniones, con una persona entusiasta.

### 4.3.3

#### **Mociones**

Las mociones consisten en una proposición que se hace o sugiere ante una junta que delibera. Representan una idea concreta, por lo regular una acción. Para que tenga validez y no sea solamente un capricho de las minorías, se exige que estas sean secundadas por un





miembro distinto al que la propuso. De esta forma se garantiza que las actuaciones que se desarrollen, producto de esta moción, cuenten con validez suficiente.

#### 4.3.3.1

##### **Mociones principales**

Son aquellas sobre las que versa un punto trascendental de la reunión, su planteamiento conlleva una resolución. Debido a la importancia que estas generan en el procedimiento parlamentario, se pide que sean secundadas por otros miembros de la sala. Por lo general este tipo de planteamientos entran a debatirse previo a una votación, que decide si aprobarla o dejarla sin efecto.

#### 4.3.3.2

##### **Mociones subsidiarias**

Las mociones que explicaremos brevemente a continuación, no necesitan ser secundadas, ya que derivan en acciones concretas que pueden ser ejecutadas por el moderador de la reunión. Sirve para ayudar a tramitar, disponer o modificar algo propuesto y relacionado con la moción primaria o principal. Por ejemplificar algunas:

- Dejar sobre la mesa; es cuando surge un asunto de mayor pertinencia que el que se está tratando. En este caso el asunto se deja sobre la mesa. Pudiendo ser retomado en la misma reunión o en otra posterior.
- Votar sobre la cuestión previa, es usada cuando el debate ya ha cumplido su propósito: dejar clara las diferentes posiciones.
- Limitar el debate.
- Posponer, busca atrasar la reunión convocada.
- Referir a un Comité, coordinar para que un grupo de particulares se dedica a la revisión.
- Enmendar, busca concretar disposiciones de la moción principal. Pudiera otorgar una perspectiva más clara de la moción principal. Modifica totalmente.

#### 4.3.3.3

##### **Mociones privilegiadas**

Son las más urgentes en consideración a su condición, entre estas podemos destacar las siguientes:

- Solicitud de receso
- Privilegio personal
- Terminar los trabajos
- Solicitar que se siga la agenda

#### 4.4.

##### Elaboración de actas

Las actas o también denominadas minutas, son una transcripción de los hechos relevantes que han surgido durante la reunión. Deben contener las mociones que han sido planteadas, por quienes fueron promulgadas y finalmente si obtuvieron la votación necesaria para ser aprobadas. En el caso adverso se debe reflejar también que no se consiguió el quórum de aprobación requerido para que esta se convierta en una resolución.

La persona encargada de recoger estas actas durante el desarrollo de la reunión es el secretario o quien haga de sus veces. Dentro de esta sección quisiéramos hacer notar la importancia de que estas actas sean firmadas por el moderador y el secretario del despacho.

#### 4.5.

##### Tips para la aplicación eficaz del procedimiento parlamentario

Como bien señalamos anteriormente existen tres espacios de sesión principales dentro de nuestra organización: los consejos de grupo, consejos y asambleas distritales; y, asamblea nacional.

Cada uno de estos escenarios cuenta con su moderador designado por antonomasia, en todos los casos quien convoca es llamado a presidir la reunión. Por eso a continuación hemos recogido las consideraciones principales que deben tomarse en cuenta durante el desarrollo de estos espacios:

1. Debe existir una convocatoria previa notificada por medios oficiales con al menos 8 días de anticipación a todos los asistentes. Incluir fecha, hora y lugar de reunión.
2. La convocatoria debe incluir el orden del día y en cuyo caso cabe una copia de los informes que serán presentados.
3. El uso de la palabra es administrada por el moderador, se respetan los turnos en que esta se solicita.
4. No levantar la voz para no generar tensión entre los intervinientes. Tampoco es permitido interrumpir a otro miembro mientras se encuentre hablando.
5. Las intervenciones deben durar máximo de 2 a 3 minutos.
6. Todo participante tiene derecho a replicar en un lapso no mayor a 2 minutos.
7. Los votos pueden modificarse antes de relevarse al público.
8. Para una mejor constatación del quórum es necesario llevar un registro de los asistentes.
9. Las actas deben ser claras y breves, intentar no realizar trabajos muy extensos. Se deben poner claramente las resoluciones que ha alcanzado el organismo colegiado.





# 5

## Funcionalidad y administración del distrito scout

Según el Manual del Dirigente (2014), las funciones del Distrito Scout son las siguientes:

- Administrar la sección geográfica encomendada de acuerdo a los lineamientos institucionales.
- Coordinar los grupos scouts encomendados según las políticas nacionales.
- Generar coordinación constructiva entre grupos.
- Promover el fortalecimiento de los grupos scouts que lo conforman.
- Promover el crecimiento y la creación de nuevos grupos en el distrito.
- Procurar beneficios para los miembros de su distrito a través de gestiones locales.
- Promover la captación de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
- Informar, promover y apoyar la participación de sus grupos scouts en los eventos nacionales.
- Cuando son sede de un evento nacional, coordinar y organizar junto al equipo nacional la planificación, desarrollo y ejecución del mismo.
- Organizar y ejecutar eventos distritales.
- Tener una base de datos de asesores para especialidades y competencias de su área geográfica.
- Promover la captación y capacitación de los adultos voluntarios en su sección geográfica.
- Informar, promover y apoyar la participación de sus grupos scouts en los encuentros de formación realizados en su zona.
- Resolver conflictos locales en forma conciliadora. (pág. 27)

Todas estas funciones describen las tareas principales en áreas estratégicas como son: Programa de Jóvenes, Adultos en el Movimiento, Crecimiento y Desarrollo Institucional.

## 5.1. Comité Ejecutivo del Distrito

El Comité Ejecutivo del Distrito está integrado por el Comisionado de Distrito quien lo dirige, sub comisionados de distrito y el representante del Foro Distrital de Jóvenes.

Todo dirigente activo que pertenece a un distrito tiene derecho ocupar cargos dentro del Comité Ejecutivo, ya sea a través de una elección para el caso de Comisionado o a través de una designación para el caso de sub comisionados. (ASE - Consejo Nacional Scout, 2010).

Se debe procurar que estas personas tengan las competencias mínimas para ejercer el cargo y que sus niveles de formación estén vigentes de acuerdo al sistema de capacitación. En caso de no contar con la certificación vigente debe existir el compromiso de adquirirlo en un período no mayor a 6 meses o a lo que estipule el reglamento de la asociación. (ASE - Consejo Nacional Scout, 2010)

Se sugiere como buena práctica, gestionar que el comité ejecutivo distrital no esté conformado por jefes y/o subjefes de grupo, porque son miembros natos del consejo de distrito que es la instancia que evalúa la gestión del comité.

Según el reglamento general de la Asociación de Scouts del Ecuador (2010), “entre sus funciones principales tenemos:

- Proponer al Consejo de Distrito el plan anual del distrito para su aprobación.
- Dirigir la aplicación del plan y presupuesto anual aprobado por el consejo de distrito y velar por el cumplimiento del plan nacional y del plan regional.
- Promover el crecimiento del Movimiento Scout en el distrito.”

**Resoluciones de Comité distrital:** Son acuerdos de acciones internas dentro del comité y/o propuestas al consejo para su aprobación en el área operativa en el territorio del distrito, dentro de lo enmarcado en los estatutos, reglamentos, modelos, guías, instructivos y dentro del área operativa de la ASE; incluye el diseño y ejecución de la planificación del distrito y de todas sus actividades.

### 5.1.1. El Comisionado de Distrito

Es uno de los miembros del Consejo de Distrito, siendo el representante del mismo, en tal calidad convoca y dirige la Asamblea, el Comité Ejecutivo y el Consejo de Distrito, preside sus reuniones, coordina la implementación de sus acuerdos.

Los acuerdos y decisiones de estas instancias distritales, deben ser en plena observancia al Estatuto, Reglamentos, instructivos, modelos, resoluciones, lineamientos y directrices institucionales de carácter nacional. Además, dirige la acción de los subcomisionados distritales y promueve todo aquello que tiende al buen funcionamiento y crecimiento cualitativo y cuantitativo del distrito.

Le corresponden específicamente las tareas de comunicación hacia los diversos grupos y organismos, la representación del distrito y las relaciones institucionales con autoridades e instituciones de la comunidad. Es uno de los delegados del distrito a la asamblea nacional. Se recomienda que en lo posible el Comisionado de Distrito no tenga doble función al menos que sea un caso excepcional y que por ningún motivo sea causa de conflictos de intereses. El reglamento y estatuto de la Asociación de Scouts del Ecuador determina los casos donde la doble funcionalidad es posible.

## Requisitos

El reglamento general de la asociación establece los requisitos para ser elegido como Comisionado de Distrito, entre esos mencionamos los siguientes:

- Ser mayor de 21 años de edad, en pleno goce de sus derechos de ciudadanía.
- Con disposición de tiempo para atender sus obligaciones y ejercer sus funciones como Comisionado.
- Con las competencias básicas y un mínimo de competencias específicas del cargo que aseguren la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus tareas como Comisionado.
- Tener Certificación formal vigente y en un plazo no mayor a 6 meses obtener su Certificación en Dirección Institucional - Distrito
- Su elección será durante la asamblea de distrito convocada para el efecto y su postulación debe ser realizada por un grupo scout que pertenece al distrito.

## Nombramiento

Es elegido por la asamblea de distrito y reporta a este órgano de gobierno, aunque su desempeño es supervisado por el Consejo de Distrito. Su período es de tres años, pudiendo ser reelegido por un período inmediato, posterior a esto deberá dejar pasar un período de tres años, antes de volver a ser candidato a Comisionado.

## Funciones

- a. Convocar y presidir el Comité Ejecutivo, el Consejo y la asamblea de distrito y hacer ejecutar sus acuerdos en las instancias correspondientes.
- b. Reunir por lo menos una vez cada seis semanas al Consejo de Distrito para informarlo de las iniciativas, planes y acciones de la zona y el nivel nacional; verificar el cumplimiento del plan de distrito; recibir y difundir información de los grupos y coordinar actividades distritales; y verificar la realización de las acciones administrativas, de gestión y de apoyo que sean necesarias.
- c. Representar funcionalmente a la asociación en la jurisdicción del distrito, asumiendo directamente la gestión de las relaciones institucionales y la dirección de la estrategia de obtención de recursos económicos.
- d. Asegurar el cumplimiento de los estatutos, reglamentos y otras normas y políticas de la ASE en el distrito.
- e. Dirigir la elaboración y hacer el seguimiento del presupuesto anual y del plan de distrito, de acuerdo a las pautas fijadas por la asamblea de distrito; autorizar los giros de fondos y disponer la realización de gastos con la aprobación del consejo de distrito.
- f. Visitar junto a los miembros del Comité Ejecutivo, los grupos del distrito para brindar apoyo a la tarea de los dirigentes.
- g. Efectuar, con acuerdo del Consejo de Distrito, los nombramientos de los subcomisionados distritales, supervisar sus tareas, evaluar su desempeño y adoptar o recomendar las decisiones de renovación, reubicación, retiro o reconocimiento que fueren pertinentes.
- h. Acompañar en la tarea y aportar para que la gestión de los jefes del grupo del distrito, contribuyan al logro de la misión.
- i. Rendir cuenta documentada en forma anual a la asamblea de distrito, sobre los resultados de la gestión del Comité distrital en la dirección del distrito.
- j. Promover la formación personal de todos los miembros activos y colaboradores que cumplen funciones en el distrito.
- k. Informar periódicamente de la marcha del distrito y de sus grupos.
- l. Asumir y desempeñar responsablemente las tareas administrativas y de gestión que le

correspondan, y otras que haya acordado con el Consejo de Distrito u otras estructuras de la ASE.

- m. Promover el crecimiento del distrito en número de integrantes y la fundación de nuevos grupos scouts en su jurisdicción.

El Comisionado(a) de Distrito debe ser un adulto voluntario con cualidades de liderazgo efectivo. Se propone las 5P's del Líder Scout:

**Propósito:** El líder scout tiene un propósito mediante el cual dirige su accionar y con el que busca trascender en su gestión.

**Persuasión:** El líder scout es persuasivo de una manera positiva pues genera presencia, confianza, admiración, protección y claridad en su equipo para que este avance y mejore.

**Productivo:** El líder scout va más allá en el cumplimiento de sus objetivos, pues busca trascender y vincular todos los esfuerzos para llegar más eficientemente a las metas, aplicando la misión y visión del Movimiento Scout.

**Proactivo y no reactivo:** El líder scout comprende su propia escala de valores que rigen sus decisiones y como éstas influyen en su estilo de liderazgo.

Al tener clara su escala de valores controla sus acciones impulsivas, haciendo que sus actos sean más racionales y menos guiados por un momento o circunstancia específica.

**Presencia:** El líder scout utiliza varias herramientas para estar presente en su equipo, es un mentor, guía, motivador para que las cosas sucedan.

#### 5.1.2.

#### Sub Comisionados

Son adultos voluntarios que ayudan al Comisionado en la administración del distrito en un área estratégica específica.

Un distrito podrá crear las sub comisiones que destine conveniente para cubrir un área estratégica, y que dependerá de su tamaño, capacidad y necesidades. Las áreas estratégicas base, que todo distrito debe tener son: Programa de Jóvenes, Formación y Voluntariado. A estas se les puede sumar la de Administración, Seguridad, Comunicaciones, Eventos, etc...

#### Requisitos

- Ser mayor de 21 años de edad, en pleno goce de sus derechos de ciudadanía.
- Con disposición de tiempo para atender sus obligaciones y ejercer sus funciones como Sub Comisionado.
- Con las competencias básicas y un mínimo de competencias específicas del cargo que aseguren la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus tareas como Sub Comisionado en el área que está bajo su responsabilidad.
- Tener Certificación formal vigente y en un plazo no mayor a 6 meses obtener su Certificación en Dirección Institucional – Distrito

#### Nombramiento

Es nombrado por el Comisionado, con acuerdo del Consejo de Distrito. Reporta al Comisionado de Distrito en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de las tareas que les corresponde.

Se debe procurar no designar como sub comisionados a los voluntarios que integran el Consejo de Distrito, esto es, a los jefes y sub jefes de Grupo, puesto que este órgano ejerce las tareas de supervisión y se debe evitar situaciones de conflictos de intereses.

### 5.1.2.1

#### Programa de jóvenes

El programa de jóvenes es la totalidad de las oportunidades de aprendizaje de las que los jóvenes pueden beneficiarse (Qué), creadas para alcanzar el propósito del Movimiento Scout (Porqué), y experimentadas a través del Método Scout (Cómo). (Conferencia Scout Mundial, 2014)

El distrito scout en cuanto al programa de jóvenes debe tener una estructura de soporte, apoyo, monitoreo y promoción de la implementación del programa de jóvenes en las unidades de los grupos scouts, a su vez de brindar oportunidades de aprendizajes en un ámbito más grande que la del grupo scout al organizar eventos locales.

Citamos un ejemplo: Un **caso de éxito** es el Scout Chef que organiza el Distrito Ruco Pichincha el cual está por su segunda edición y brinda espacios de desarrollo de habilidades para los beneficiarios de los grupos scouts en un espacio de hermandad scout.

Tabla 2 Roles y responsabilidades de programa de jóvenes

NIVEL LOCAL	Monitorear y apoyar la implementación del programa de jóvenes al nivel de unidad	Desarrollo de un plan total de actividades de programa de jóvenes	Establecimiento de equipos locales de programa de jóvenes incluyendo la descripción de funciones y los términos de referencia para cada miembro del equipo.
	Apoyar la implementación al nivel de unidad	Recolección de información para uso dentro del programa de jóvenes	Promoción del programa de jóvenes
	Diseminar el apoyo de herramientas y materiales educativos		Formación de dirigentes para la implementación en el nivel de unidad
	Organizar eventos locales (campamentos, proyectos, cursos, etc)		Articulación a través de redes y comunicación con dirigentes del nivel nacional, provincial y distrital para asegurar la transición de experiencia e información sobre programa de jóvenes
	Intercambio multilateral de experiencias con otros distritos en el área de programa de jóvenes		Participación en eventos mundiales, regionales y nacionales relacionados con programa de jóvenes
			Cooperación con diferentes áreas dentro del distrito (Formación, comunicación, etc.)

Fuente: Política Mundial de Programa de Jóvenes





#### 5.1.2.1.1.

##### **Subcomisionado Distrital de Programa de Jóvenes**

Es uno de los miembros del Comité Ejecutivo de Distrito cuyas tareas consisten en coordinar y ejecutar las actividades de programa planificadas por el distrito; orientar, animar y prestar apoyo a la tarea educativa que se realiza al interior de cada uno de los grupos que integran el distrito; esta última tarea la desarrolla a través del jefe y subjefe de grupo. Mantiene comunicación directa con la Dirección Nacional de Programa de Jóvenes.

##### **Funciones**

- a. Asistir al Comisionado de Distrito, en funciones técnicas relativas a la supervisión de la correcta aplicación del Método y Programa Scout.
- b. Dirigir la planificación, ejecución y evaluación de actividades de programa del distrito; y proponer al Comité y al Consejo la realización de eventos conforme al plan de distrito.
- c. Visitar regularmente los grupos para asesorar a los dirigentes en la aplicación del método y programa, promoviendo la propuesta educativa de la ASE y brindando toda la información asociativa que sea pertinente.
- d. Informar periódicamente sobre la aplicación del programa en el distrito a los niveles de supervisión.
- e. Proponer a las autoridades nacionales que corresponda, las adaptaciones al programa, que surjan de las necesidades locales.
- f. Participar activa y regularmente en las reuniones del Comité de Distrito, del Consejo de Distrito y otras en que le corresponda.
- g. Asumir y desempeñar responsablemente las tareas administrativas y de gestión que haya acordado con el Comité o el Consejo de Distrito u otras estructuras de la asociación.
- h. Mantener una relación de colaboración con las diversas organizaciones de jóvenes que existen en el distrito.

#### 5.1.2.2.

##### **Formación y voluntariado**

El distrito debe dar soporte y apoyo en la implementación de la política nacional de adultos y del sistema de gestión de adultos de la asociación. Como estructura ayudar en los procesos de captación de los adultos de los grupos scouts y durante el desempeño de cada uno de estos adultos, ayudar en sus procesos de formación, apoyándose de otras estructuras de nivel superior como la Dirección Nacional de Formación y Voluntariado.

Debe motivar los procesos de certificación de todos los adultos del distrito con el fin de tener adultos competentes en los cargos que estos desempeñen y se traduzca en un mejor servicio hacia los jóvenes al logro de nuestra misión como Movimiento Scout.

## Sistema de Gestión de Adultos

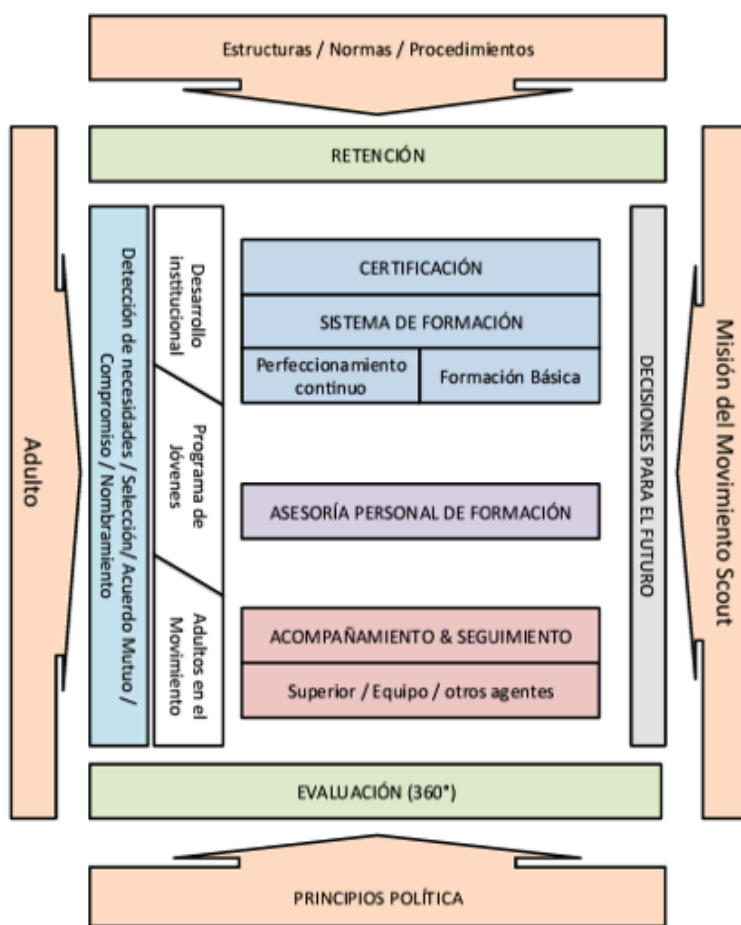


Gráfico 4. Sistema de Gestión de Adultos. Fuente: Oficina Scout Interamericana

### 5.1.2.2.1.

#### Subcomisionado Distrital de Formación y Voluntariado

Es uno de los miembros del Comité Ejecutivo de Distrito, cuyas tareas consisten en promover y coordinar todas las actividades que digan relación con la captación, formación y seguimiento de los adultos voluntarios, las que desarrolla a través de los jefes de grupo, de los asistentes de grupo para Programa de Jóvenes (subjefes de grupo). Coordina el equipo de capacitación de adultos del distrito. Mantiene comunicación directa con la Dirección Nacional de Formación y Voluntariado o por medio del líder de su respectiva zona.

#### Funciones

- Asistir al Comisionado de Distrito, en funciones técnicas relativas a la correcta aplicación de la política de adultos.
- Dirigir la planificación, ejecución y evaluación de las actividades de adultos del distrito, proponiendo al Comité y al Consejo la realización de eventos, en conformidad al plan de distrito.
- Visitar regularmente los grupos para asesorar a los dirigentes en la aplicación de la

- política de adultos y brindar toda la información asociativa que sea pertinente.
- d. Elaborar periódicamente informes sobre la aplicación de la política de adultos en el distrito para los niveles de supervisión.
  - e. Proponer a las autoridades nacionales que corresponda, las adaptaciones a los métodos de captación, formación y seguimiento de los adultos que surjan de las necesidades locales.
  - f. Participar activa y regularmente en las reuniones del Comité de Distrito, del Consejo de Distrito y en otras en que le corresponda.
  - g. Asumir y desempeñar responsablemente las tareas administrativas y de gestión que haya acordado con el Comité de Distrito, el Consejo de Distrito u otras estructuras de la asociación.
  - h. Gestiona y coordina capacitaciones desde la oficina nacional y/o instituciones que certifican competencias específicas para la formación continua de los adultos voluntarios del distrito, que garanticen la correcta aplicación del método educativo scout y del programa de jóvenes.
  - i. Motiva y promueve la participación de los adultos voluntarios en los procesos de certificación básica, certificación formal y recertificación que oferta la asociación, para garantizar el clima educativo para los jóvenes por medio de la actualización permanente de los adultos voluntarios y la correcta aplicación del método educativo y el programa de jóvenes.

#### 5.1.2.3.

#### **Subcomisionado Distrital de Administración y Comunicación**

Es uno de los miembros del Comité Ejecutivo de Distrito. La persona que ejerce este cargo tiene por función promover, coordinar y dirigir todas las actividades distritales que digan relación con la administración, las finanzas, las comunicaciones, el equipamiento y el patrimonio de la asociación en el distrito.

Si el distrito cuenta con el suficiente número de adultos voluntarios puede dividirse en dos esta subcomisión, la subcomisión de administración y la subcomisión de comunicación.

#### **Funciones**

- a. Asistir al Comisionado de Distrito en funciones relativas a la aplicación en el distrito de las políticas de administración y finanzas de la asociación.
- b. Efectuar el seguimiento del plan de distrito, atendiendo a la apropiada distribución de responsabilidades, al cumplimiento de las acciones previstas, al respeto de los plazos fijados y a la pertinencia de las metas establecidas.
- c. Llevar al día el libro de actas de la asamblea, del Consejo y del Comité Ejecutivo de Distrito, correspondencia, documentación y archivos distritales; despachar citaciones a las reuniones de asamblea, de Consejo y de Comité Ejecutivo; informar de los acuerdos adoptados a quien corresponda y atender las demás tareas administrativas del distrito.
- d. Administrar un eficaz sistema de comunicaciones internas y externas; y asegurar que las comunicaciones que lleguen al distrito se distribuyan a los destinatarios que corresponda.
- e. Conducir las acciones de recolección de fondos, la tesorería y los demás aspectos de la gestión económico-financiera del distrito, rindiendo cuenta escrita en forma anual sobre la gestión económica y administrativa de los fondos entregados a su responsabilidad.
- f. Preparar el presupuesto anual del distrito, controlar el comportamiento de egresos e ingresos y girar los fondos del distrito con la aprobación del Consejo de Distrito, de acuerdo al presupuesto anual.

- g. Asegurar el cuidado del equipamiento y patrimonio del distrito y preparar el inventario de los bienes propios y de aquellos bienes institucionales que hayan sido entregados a la responsabilidad del distrito.
- h. Apoyar a los grupos en el mantenimiento de sistemas administrativos, financieros y contables, reuniendo los respectivos informes anuales de estados de cuenta e inventarios.
- i. Promover el registro anual de miembros por parte de los grupos y atender a los aspectos operativos de este sistema que hayan sido descentralizados por la asociación.
- j. Coordinar la labor de los colaboradores de administración del distrito, supervisar sus tareas y evaluar su desempeño.
- k. Colaborar con los subcomisionados distritales de programa y de formación y voluntariado, particularmente en la provisión de los servicios de apoyo a la gestión del programa de jóvenes y de los recursos adultos.
- l. Participar activa y regularmente en las reuniones del Comité de Distrito, del Consejo de Distrito y en otras en que le corresponda.

#### 5.1.2.4.

#### **Subcomisionado Distrital de Seguridad**

Es uno de los miembros del Comité Ejecutivo de Distrito. La persona que ejerce este cargo tiene por función promover la correcta aplicación de las medidas de seguridad preventivas antes, durante y después de la realización de actividades distritales, minimizando los riesgos por lo cual es el responsable directo del diseño y desarrollo de los planes de contingencia y de seguridad en las actividades.

Demuestra su capacitación en el área de seguridad y manejo de protocolos de riesgo, diseño y desarrollo de mapas de riesgo, planes de contingencia y medidas de mitigación.

Es nombrado por el Comisionado de Distrito, con acuerdo del Consejo de Distrito.

Reporta al Comisionado de Distrito:

- a. Asistir al Comisionado de Distrito, en funciones técnicas relativas a la correcta aplicación de la seguridad en las actividades distritales.
- b. Dirigir la planificación, ejecución y evaluación de los mapas de riesgos y planes de contingencia de los grupos del distrito, por medio de su acompañamiento y asesoría.
- c. Visitas regulares a los grupos para asesorar a los dirigentes en la construcción de los mapas de riesgos y planes de contingencia.
- d. Elabora periódicamente informes sobre la aplicación de las medidas de seguridad en los grupos durante el desarrollo de sus actividades.
- e. Participa activa y regularmente en las reuniones del Comité de Distrito, del Consejo de Distrito y en otras en que le corresponda.
- f. Asume y desempeña responsablemente las tareas administrativas y de gestión que haya acordado con el Comité de Distrito, el Consejo de Distrito u otras estructuras de la asociación.
- g. Gestiona y coordina capacitaciones desde la oficina nacional y/o instituciones que certifiquen competencias específicas para la formación continua de los adultos voluntarios del distrito, que garanticen la correcta aplicación de medidas de prevención de riesgos fortaleciendo la seguridad.



# 6

## Dirección de reuniones

La mayor parte del quehacer del distrito se reduce en reuniones, sean estas para tomar decisiones dentro de un órgano de gobierno, para planificar una actividad o evento, o dar seguimiento, etc.

Por esto es importante que quien dirija las reuniones, ya sea el Comisionado(a) por atribuciones propias o algún miembro del equipo distrital por delegación, cuente con habilidades para la dirección de reuniones efectivas que permitan optimizar el tiempo, cumplir los objetivos de la reunión y lograr como resultado tener reuniones productivas.

### **Tips para reuniones efectivas:**

- Asegurar de que no hay demasiados qué para el cuándo
- Distinguir el tipo de reunión en la que se participa
- Demostrar planificación, seguimiento, creatividad y toma de decisiones
- Armar la agenda de la reunión
- Encargar el rol de control de tiempo a alguien puntual
- Definir reglas de oro
- Liderar la reunión según el objetivo
- Utilizar señales indicativas
- Estudiar y seguir las reglas parlamentarias según el reglamento.

Para profundizar este tema pueden descargar el documento de Dirección de Reuniones publicado por la Oficina Scout Interamericana



# 7

## El distrito y la oficina nacional

El distrito scout debe tener una comunicación fluida y permanente con la oficina nacional a fin de mantenerse informado de los lineamientos, planes y estrategias de la asociación y su participación en los mismos. Además de hacer consultas, solicitudes de gestiones puntuales tales como aperturas de grupos, proceso de inscripción, etc. Y coordinación en temas como proyectos o eventos.

A su vez, es considerado como buena práctica, que el distrito comunique las resoluciones tomadas en su órgano de gobierno y envíe los informes de gestión del Comisionado(a) al Director Nacional de Animación Territorial.

Otras interacciones entre el distrito y la oficina nacional son las de áreas como es el caso de reuniones de sub comisionados de programa con el Director Nacional de Programa de Jóvenes, o el de formación con el coordinador de la zona o el Director Nacional de Formación y Voluntariado.

Cabe recalcar que toda comunicación debe hacerse con cordialidad y en ambiente de armonía.



# 8

## El distrito y los grupos scouts

Como se había mencionado una de las finalidades principales del distrito es de que sea una estructura de soporte y apoyo a los grupos scouts, para esto el equipo distrital debe estar a disposición de los mismos ya sea para responder inquietudes, dar asesoría, comunicar decisiones, recoger necesidades y obviamente dar el apoyo respectivo.

El distrito debe garantizar que los grupos scouts que pertenecen al mismo cuenten con las condiciones mínimas para poder operar de manera estable. En caso de detectar algunas debilidades, debe tener un acercamiento con el jefe de grupo donde en común acuerdo, puedan ver las acciones que se pueden realizar para fortalecer el grupo.

Para lograr objetivos comunes se requiere del compromiso, apoyo de cada grupo scout y del liderazgo efectivo de quien dirige el distrito, en un ambiente de cooperación mutua.

Se recomienda que el Comisionado o en su defecto un miembro del equipo distrital visite a todos los grupos por lo menos dos veces en el año.



# 9

## La representatividad distrital

La representatividad es el mecanismo por el cual el distrito es parte de las decisiones que afectan a la estructura como tal y a los grupos scouts y que son tomadas en otros órganos de la asociación. El principal representante del distrito es el Comisionado quien entre sus funciones tiene el derecho y la obligación de representarlo en las reuniones para las cuales haya sido convocado.

Otros representantes del distrito a las asambleas nacionales son los delegados del distrito, quienes son elegidos dentro de una asamblea distrital convocada para tales efectos. En el reglamento de la Asociación de Scouts del Ecuador, se establece las condiciones y requisitos para contar con números de delegados a las asambleas nacionales.

A continuación, detallamos el perfil y las funciones del delegado a la asamblea nacional:

### **Delegado a la asamblea nacional**

Aunque no es propiamente un cargo, ya que normalmente ningún adulto desempeña únicamente esta tarea en el Movimiento Scout, se ha incluido esta descripción dada la importancia que tienen estas tareas de representación, generación de autoridad y control



de gestión, para la vida democrática de la asociación.

Bajo esta denominación se ubican todos los dirigentes que, no obstante, otras funciones que pudieran tener, han sido elegidos por la asamblea de distrito de entre sus miembros para representar al distrito en la asamblea nacional.

En ella desempeñan tareas de aprobación de la gestión de las autoridades nacionales, determinación de objetivos, elección de autoridades y análisis de diversas materias institucionales de carácter nacional.

Representan al distrito sólo en el desarrollo de las asambleas nacionales que se celebren en el período para el que fueron electos, normalmente un año.

Son elegidos por la asamblea de distrito y reportan al Consejo de Distrito.

### **Funciones**

- a. Representar al distrito en la asamblea nacional, teniendo en principal consideración la opinión mayoritaria de sus representados en las votaciones que se efectúen sobre los diversos temas y votando en conciencia en las elecciones.
- b. Opinar y emitir su voto en los asuntos sometidos a consideración de la asamblea nacional.
- c. Adecuar su accionar a los mecanismos de debate o normas específicas que se hayan establecido para las asambleas.
- d. Informar al Consejo de Distrito de los acuerdos y aspectos relevantes de las asambleas en las que participe.
- e. Los miembros activos que formen parte de la asamblea de distrito delegan sus derechos en el Comisionado de Distrito y demás delegados del distrito ante la asamblea nacional;
- f. Los miembros activos que formen parte de cualquier otra estructura distrital, delegan igualmente sus derechos en el Comisionado de Distrito y demás delegados del distrito ante la asamblea nacional
- g. En las elecciones que se lleven a efecto en la asociación, los electores emitirán su voto a título personal, en conciencia y en secreto. En los demás debates y discusiones, los electores tendrán en principal consideración la opinión mayoritaria de sus representados.
- h. El Comisionado de Distrito será subrogado por el Sub Comisionado que éste designe.
- i. Los demás delegados del distrito ante la asamblea nacional, serán subrogados por los miembros activos que la misma asamblea haya elegido como suplentes.
- j. Solamente los distritos con derecho a representación en la asamblea podrán presentar postulaciones para el Consejo Nacional. Cada distrito puede presentar una sola postulación, siempre y cuando no tenga ya un representante en el Consejo Nacional. Los candidatos deben pertenecer o haber pertenecido al distrito que los postula. (ASE - Consejo Nacional Scout, 2010)

En el reglamento de la Asociación de Scouts del Ecuador se establece las formas de subrogación permitidas.



# 10

## La participación juvenil en el distrito

“La participación Juvenil es el proceso que asegura que los jóvenes sean consultados y se les dé una oportunidad para contribuir a las decisiones que afectan sus vidas.” (Oficina Scout Mundial, 2014). La participación juvenil en el distrito es precisamente el permitir que la definición anterior suceda, mediante acciones puntuales dentro del ámbito distrital, como:

- Incluir a los jóvenes mediante su representación en los órganos de tomas de decisiones del distrito: asamblea, Consejo y Comité Ejecutivo, con pleno derecho a voz y voto.
- Promover la organización del foro y de la red de jóvenes de distrito.
- Consultarles sobre temas de su interés en los diversos espacios.
- Integrar al equipo distrital dirigentes jóvenes (menores de 30 años de edad) que tengan las competencias mínimas para ocupar cargos de sub comisionados(as) conformando de esta manera un equipo intergeneracional.
- Ofrecer oportunidades de involucramiento de los jóvenes en el desarrollo de sus comunidades locales siendo parte de estas decisiones y de los cambios.

Aunque hay una variedad de razones para involucrar a los jóvenes tanto dentro como fuera de Movimiento Scout, las siguientes razones son particularmente relevantes:

Tabla 3. Razones para involucrar a los jóvenes

### A. Porqué involucrar a los jóvenes en desarrollo de la sociedad

- Derechos de los jóvenes, representación relevante y perspectiva de los jóvenes
- Desarrollo de habilidades relevantes y actitudes positivas para jóvenes y adultos
- Fomentar la responsabilidad y la sustentabilidad

### B. Porqué involucrar a los jóvenes en la toma de decisiones en el movimiento Scout

- Mejorando la democracia y dinamismo de la organización
- Asistiendo a los jóvenes para que establezcan un sistema de valores y desarrollen habilidades para la vida.
- Educación para la vida
- Un método específico
- Mejorando el diálogo intergeneracional

Fuente: Política Mundial de Participación Juvenil

\* Puede ampliar más este tema accediendo a la Política Mundial de Participación Juvenil.



# 11

## Eventos Scouts

Los eventos scouts son acontecimientos relevantes de uno o varios días y que son principalmente dirigidos hacia los beneficiarios, aunque hay algunos eventos que son dirigidos hacia los adultos. Están programados para una fecha previamente acordada y del que se cuenta con el tiempo suficiente para su organización y promoción.

Además, tienen un programa propio y según al segmento que va dirigido está ambientado en un marco simbólico que motiva a los participantes a lograr los objetivos definidos en la organización del evento. (Asociación de Scouts del Ecuador, 2011).

En los eventos dirigidos hacia los beneficiarios, los dirigentes cumplen roles específicos y no participan del programa de actividades. Estos roles pueden ser de: equipo organizador, equipo de servicio, acompañantes de un equipo de la delegación. (ASE, 2014).

En algunos casos para ciertos eventos de dirigentes, un grupo de beneficiarios ayuda en la organización del mismo como equipo de servicio o protocolo, es decir, su participación está en función de servicio, realizando una o varias tareas específicas mas no son parte del programa con excepción de quienes por temas de inserción juvenil hayan sido invitados. En todo lo caso lo que se debe evitar es involucrar a los beneficiarios en los eventos de adultos sin sustento alguno.

Entre los eventos para beneficiarios tenemos:

- **Rally de Manadas:** dirigido a las manadas de lobatos.
- **Jamboree:** dirigido a las unidades scouts.
- **Uhambo:** dirigido a las comunidades de caminantes.
- **Moot:** dirigido a las comunidades de rovers.

También hay eventos para un grupo específico de las unidades, como son los eventos de liderazgo tales como el CANAGUISUB, que es un evento para guías y sub guías de patrulla, el ELT (Ecuadorian Leadership Training), un evento de entrenamiento en liderazgo y planificación de proyectos dirigido a caminantes y rovers y los foros de jóvenes.

La finalidad de los eventos para beneficiarios es la de ofrecer un conjunto de actividades que permitan a los participantes tener experiencias enriquecedoras en un ámbito más grande que la de una unidad o grupo scout.

Entre los eventos para los adultos tenemos:

- **Indaba:** una reunión de dos días de carácter consultivo donde se invita a dirigentes scouts del país, para aportar con sus ideas y opiniones sobre diversos temas de la Asociación Scout.
- **Congreso Nacional de Dirigentes:** es un espacio de aprendizaje donde se comparte las buenas prácticas realizadas por los grupos scouts y distritos en diferentes temas de interés.
- **Campamento de Dirigentes:** es un evento nacional dirigido a todos los dirigentes scouts del país con actividades de aventura e integración en un ambiente de hermandad.
- **Asamblea nacional:** es un evento institucional de rendición de cuentas y toma de decisiones donde asisten los delegados de todos los distritos scouts del país. Aunque propiamente no es un evento, se lo incluye debido a que por su magnitud requiere de una logística mayor, tanto del equipo nacional como del equipo distrital sede.

Los eventos scouts pueden ser distritales, nacionales e internacionales (regionales o mundiales).

Sabías que **Indaba** es una palabra zulú que significa “Conferencia importante celebrada por la Inzinduna (principales hombres)”

## Eventos organizados por el distrito

El distrito debe incluir entre sus planes la organización de eventos, principalmente los destinados hacia las unidades de los Grupos scouts que lo componen, como una estrategia de apoyo al programa de jóvenes brindando oportunidades para que los beneficiarios participen de actividades atractivas, compartiendo con sus pares de otros grupos scouts y que aporte al logro de los objetivos educativos a través de estas experiencias.

Como todo evento, deben contar con una estructura y una planificación adecuada, definiendo las comisiones y las responsabilidades de los adultos a cargo de la organización del mismo. Estas comisiones deberán cubrir los siguientes aspectos:

- **Gestión de recursos:** plan de mercadeo, auspiciantes, permisos, etc...
- **Administración y finanzas:** presupuesto, inscripciones, contrataciones, etc...
- **Marketing y comunicación:** difusión, imagen, boletines, RRPP, etc...
- **Programa:** diseño actividades, aplicación y seguimiento programa, etc...
- **Adultos:** gestionar adultos de apoyo al evento, inducción, etc...
- **Servicios:** reglamento, distribución operativa, logística, aseo y baterías sanitarias, alimentación, etc...
- **Seguridad:** planes de contingencia, normativas, coordinar apoyo de entidades externas como policía nacional, hospitales y paramédicos, etc...

Se recomienda que los dirigentes responsables de estas comisiones sean adultos con la experiencia en el área y con las competencias mínimas, en caso de ser necesario deberán conformar equipos. Además, ellos estarán liderados por el coordinador del evento quien durante el desarrollo del mismo asumirá el rol de Jefe de Campo y es ayudado por los Sub jefes de Campo según la magnitud del evento. En su conjunto conforman el comité organizador del evento.

Aunque los miembros del equipo distrital pueden cubrir la mayoría de estos roles temporales, es el Consejo de Distrito en consenso quien designará los responsables y determinará los alcances, funciones y responsabilidades de cada uno de ellos dentro del evento, en cualquier caso, los miembros del equipo distrital darán el soporte en su área.

Algunas consideraciones al momento de organizar eventos son:

- La seguridad en todas sus dimensiones debe ser un tema prioritario.
- El costo del evento debe estar acorde a la realidad económica de la mayoría de los





participantes sin que por este motivo se escatimen gastos en temas importantes como son la seguridad, incluyendo la alimentación adecuada y su salubridad. Una forma de reducir los costos es el gestionar patrocinadores del evento donde a cambio de cubrir ciertos rubros del evento se le puede dar a cambio publicidad dentro del mismo.

- Transparencia en el manejo del dinero y buen uso de los materiales y recursos adquiridos.
- El cuidado de las instalaciones donde se desarrollará el evento.
- Como buena práctica para la planificación de eventos distritales destinado a beneficiarios, es que estos se vayan intercalando entre los que se organizan a nivel nacional como internacional, los cuales tienen una periodicidad definida. Por ejemplo, los eventos internacionales se realizan cada 4 años y los nacionales cada dos años, estos dirigidos para las distintas unidades evitando que en un mismo año se crucen dos eventos de gran importancia y a su vez que los beneficiarios en conjunto con su unidad y apoyo de sus padres planifiquen acciones económicas para solventar su participación.
- Generar un informe una vez culminado el evento como insumo de evaluación y recomendaciones para un siguiente evento.

### **Eventos nacionales en los cuales el distrito es sede**

Los distritos scouts pueden aplicar para ser sedes de eventos nacionales, para tal efecto, deberán presentar una propuesta a la Oficina Nacional incluyendo dentro de la misma información tales como: destinatarios, posible lugar y fecha del evento, programa tentativo, aporte logístico de parte del distrito, etc...

Según la característica del evento esta deberá ser aprobada ya sea por la Dirección Ejecutiva o por el Consejo Nacional. Aunque la propuesta surja por parte del distrito al ser un evento nacional la responsabilidad directa es de la asociación a través de la Oficina Nacional involucrándose las distintas direcciones. La participación del distrito en la organización del mismo corresponde a temas operativos y logísticos de soporte al evento. Por consiguiente, tanto el distrito como el equipo nacional deberán trabajar conjuntamente para el éxito del mismo. (Asociación de Scouts del Ecuador, 2011)

**¿Sabías Que?** El primer ELT se desarrolló en la ciudad de Guayaquil en el campus de la Escuela Superior Politécnica del Litoral y contó con el apoyo logístico y operativo del Distrito Scout Huancavilca.

Podrán encontrar mayor información en la guía para la organización de eventos scouts de la Asociación de Scouts del Ecuador.

### **Eventos nacionales e internacionales.**

El distrito debe motivar a que las unidades de los grupos scouts participen de los eventos

nacionales e internacionales, mediante acciones de promoción de los mismos, a su vez, y según la capacidad de cada distrito, gestionar recursos que apoyen a la participación de una nutrida delegación que los represente en estos eventos. (ASE, 2014)

Estas gestiones pueden ser: movilización a un costo razonable, contratando por mayor número, proporcionar becas mediante el apoyo de patrocinadores, proyectos económicos a mayor escala, entre otras acciones.

Cabe recalcar que los distritos scouts no deben tomar posturas de no participación a eventos, ni incentivar la no participación de los grupos a los mismos, ya que estarían



# 12

## Planificación estratégica y planificación anual

La planificación estratégica es un proceso por medio del cual el distrito scout determina sus objetivos, identifica metas cuantitativas, desarrolla estrategias para alcanzar estos objetivos y localiza todos los recursos para ejecutar dichas estrategias. A su vez, la planificación estratégica es una potente herramienta de análisis, diagnóstico, reflexión y toma de decisiones colectivas, con referencia a las actividades actuales y futuras del distrito, siendo proactivos al poderse anticipar a los cambios y a las demandas que les impone el entorno consiguiendo efectividad, eficiencia y calidad en logro de sus propósitos. (Universidad de Concepción, 2014).

Este tipo de planificación es considerada para el mediano plazo (de 1 a 5 años). Aunque se recomienda que cada año se establezca una planificación, los distritos pueden realizar planificaciones estratégicas trianuales coincidiendo con el período de un comisionado(a) electo.

Dentro de esta planificación surge el plan operativo anual, que es el aterrizaje de los objetivos para cada año, en caso de ser trianual, o en su defecto el desarrollo del mismo durante ese año y que debe guardar coherencia con la de la asociación nacional y atender a las necesidades comunes de los grupos scouts que lo componen.

En todo caso lo que se busca al tener una planificación alineada, es el no duplicar esfuerzos cruzándose estrategias perpendiculares, pudiendo ser mejor aprovechadas las herramientas y recursos que ofrece la oficina nacional.

Elementos importantes para estos insumos se pueden obtener de la reunión de comisionados y de la asamblea nacional que se realizan cada año y en donde se establece los lineamientos generales de la asociación.

En la construcción de esta planificación participan todos los órganos y estructuras del distrito, cada uno con sus respectivas responsabilidades y funciones claramente definidas desde donde se involucran varios actores de la conducción, administración y supervisión y gobierno del distrito: Comisionado(a), Sub Comisionados(as), jefes y sub jefes de grupos, el representante del Foro de Jóvenes del distrito y los delegados de los grupos scouts.

Los resultados de esta planificación se plasman en documentos que evidencian el trabajo realizado, sean estos calendarios de actividades del distrito, cronograma de seguimiento de tareas, etc.

La planificación estratégica incluye el desarrollo de varias etapas que van desde un análisis de las condiciones en la que se desarrolla el distrito, hasta una evaluación de los resultados. Existen diversas formas y modelos de diseñar un plan estratégico, a continuación mostramos un esquema de cómo realizarlo, adaptado al modelo de nuestra organización incluyendo herramientas en cada etapa y basado en un caso tipo de un distrito ficticio.

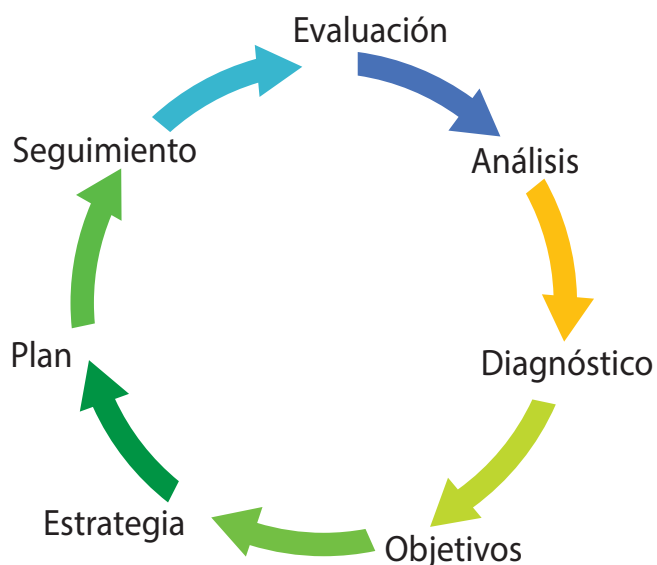


Gráfico 5. Etapas de una planificación estratégica. Fuente: elaboración propia.



## Caso Tipo: Distrito Scout Pacifico Sur

El Distrito Scout Pacífico Sur tiene dos años de creación y lo componen cuatro grupos scouts con un total de 185 miembros inscritos en el periodo anterior de los cuales 33 son dirigentes y 152 miembros beneficiarios.

Cuenta con 10 unidades en ejercicio, siendo el total de delegados de los grupos scouts para una asamblea distrital.

Tabla 4. Reporte del SIREG de inscripciones de los Grupos del Distrito.

NRO.	GRUPO	MANADA	SCOUTS	CAMINANTES	ROVERS	DIRIGENTES	COLABORADORES	TOTAL
1	Mafeking	8	6	12	6	10	1	43
2	Gillwell	18	17	17	7	13	0	72
3	Brownsea	0	4	9	8	3	0	24
4	Paxtu	12	16	7	5	6	0	46
TOTAL		38	43	45	26	32	1	185

### Análisis

La primera etapa de la planificación estratégica es realizar un análisis que nos permita conocer la realidad en la cual opera el distrito. Este análisis es sobre factores externos que afectan a la estructura y sobre las cuales no se tiene control directo y que determina las oportunidades o amenazas en el quehacer normal del distrito scout.

Una de las herramientas que se puede utilizar para realizar este análisis es la herramienta estratégica PEST o su variante PESTEL que identifica y agrupa a estos factores en cuatro o seis bloques según la herramienta que utilicen:

- Políticos: Se refiere a decisiones políticas, la gobernabilidad, los conflictos, etc., tanto de la organización como del país.
- Económicos: Situación económica del país, precios de insumos (uniforme, materiales educativos, etc.), apoyos económicos, costo de vida, etc.
- Socio-culturales: Evolución demográfica, contexto cultural, estilos de vidas, factores étnicos-religiosos, etc.
- Tecnológicos: Desarrollo y acceso a la tecnología, recursos, plataformas, educación digital, etc.
- Ecológicos o ambientales: Cambio climático, desastres naturales, normas ambientales, etc.
- Legales: Las diferentes leyes del país. La normativa de la organización: estatuto, reglamentos, lineamientos, políticas.

Este análisis debe ser realizado por el Comité Ejecutivo del Distrito en una reunión para tal efecto y debe ser posterior a la reunión de comisionados, para contar con insumos de la mencionada reunión tales como: valor de las inscripciones, calendario nacional, etc.

Una manera de recoger estos factores es realizando una lluvia de ideas para cada uno de los bloques de la herramienta PEST, aclarando que cada aporte debe tener un mínimo fundamento sobre el mismo y acorde a la realidad.

Para nuestro caso tipo se recogieron los siguientes factores, identificados por la letra P y un número secuencial. Adicional se determinó si estos factores son una amenaza o una oportunidad para el distrito:

Tabla 5. Pronósticos del Distrito Pacifico Sur

ID	HECHOS O PRONÓSTICO	AO
P1	Apoyo de algunas empresas privadas	O
P2	Apoyo de una organización internacional	O
P3	Situación socio - económica del país	A
P4	Campo Escuela	O
P5	Proyecto Descubre Scout	O
P6	Evento Internacional en la ciudad	O
P7	Vínculos de cooperación con otras ONGs	O
P8	Presencia de otras asociaciones scouts	A
P9	Apertura de los medios de comunicación	O
P10	Acceso a tecnología	O
P11	Apoyo de la Fundación Scout	O
P12	Cursos gratuitos que provee la asociación	O
P13	Otras opciones de los jóvenes	A
P14	Convalidación participación estudiantil	O
P15	Apertura de espacios públicos como parques	O
P16	Otros distritos en la ciudad	O
P17	Fenómeno de El Niño	A
P18	Competitividad laboral	A
P19	Grupos juveniles - catecismo	A
P20	Deserción por estudios universitarios	A

Fuente: elaboración propia

Hay que recalcar que los factores pueden ser pronósticos con un grado de probabilidad que ocurra o hechos que evidentemente sucederá. Para ello se debe considerar cuántos de estos pronósticos tienen un alto índice de probabilidad y que tanto afecta al distrito como tal.

Para ello nos vamos a valer de la matriz de probabilidad/difusión donde se asignará según su probabilidad y difusión un cuadrante en la matriz.

Gráfico 6. Matriz de Probabilidad/Difusión del Distrito Pacífico Sur.

		BAJA 0-20	20-40	40-60	60-80	ALTA 80-100	
DIFUSIÓN SOBRE LA POBLACIÓN OBJETIVO				P4	P9 P17	P10 P12 P1 P14 P5 P15 P3 P11 P6 P8 P16	80-100
					P2 P7	P13 P19 P18 P20	60-80
							40-60
							20-40
							0-20
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA					

Fuente: elaboración propia



Se recomienda solo tomar en consideración los factores o pronósticos que están en cuadrante de probabilidad/difusión 80-100/80-100 debido a que son muy probables que ocurran y que afectan a una población mayor del distrito evitando considerar algunas que muy probablemente no ocurrirán.

En nuestro ejemplo el P4 que corresponde al Campo Escuela se lo ubicó en el cuadrante 40-60 de probabilidad debido a que es de conocimiento público que la oferta que se hizo en algún momento quedó sin efecto por cuestiones de presupuesto y decisiones políticas.

Estos pronósticos una vez determinados y tomados en consideración según nuestra matriz lo utilizaremos más adelante en la etapa 4: Estrategias.

### **Diagnóstico**

El diagnóstico es una radiografía del distrito en las diferentes áreas estratégicas. Este diagnóstico incluye las condiciones en la que opera el distrito como estructura y la de los grupos scouts que lo componen, determinando fortalezas y debilidades comunes.

Para ello es necesario contar con los diagnósticos de todos los grupos scouts que sirvan de insumo para que sea basado en sus realidades y circunstancias particulares.

Se puede obtener esta información de la herramienta de visita a grupos scouts que realiza la Dirección de Animación Territorial a través de las zonas, así como del sistema de registro de la asociación.

Este diagnóstico se realiza en una reunión del Consejo de Distrito convocado para tal efecto donde se revisará los indicadores de gestión por cada área estratégica, tales como: Programa de Jóvenes, Formación, Membresía, etc.

Cada indicador se establece según el estado de cada uno de ellos si es una fortaleza o una debilidad y el grado o peso del mismo.

En nuestro caso tipo se determinó las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla 6. Determinación de fortalezas y debilidades del Distrito Pacifico Sur

1: Considerable 2: Importante 3: Muy Alto

<b>Gestión de Recursos</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Los Grupos Scouts realizan actividades de financiamiento	X		2
Se distribuye de manera equitativa los recursos que gestiona el distrito	X		3
<b>Administración</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Se hace presupuesto e informes económicos	X		3
Se lleva un libro de actas de las reuniones	X		2
Todos los grupos tienen sede donde reunirse	X		2
El Distrito no cuenta con un lugar propio para reunirse		X	3
<b>Seguridad</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Todos los grupos tienen un responsable de seguridad	X		2
El Distrito tiene Sub Comisionado de Seguridad	X		2
<b>Eventos</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
El distrito no ha organizado eventos distritales		X	3
Los Grupos Scouts tienen poca participación en eventos nacionales		X	2
<b>Material Educativo</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Los Dirigentes de los Grupos no cuentan con el manual del dirigente		X	3
Los Dirigentes de los Grupos no cuentan con las Guías de Rama		X	3
Los beneficiarios no cuentan con materiales educativos		X	3
<b>Membresía</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Algunos Grupos no cuentan con todas las unidades en ejercicios		X	2
La mayoría de los miembros de los Grupos se inscriben	X		3
El Distrito solo tiene 4 Grupos Scouts		X	1
En algunos Grupos no hay suficiente dirigentes		X	3
<b>Formación y Voluntariado</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
La mayoría de los dirigentes no han asistido a los cursos		X	3
Solo hay dos dirigentes certificados con vigencia hasta este año		X	3
El Distrito no ha organizado módulos para los dirigentes		X	3
<b>Animación Territorial</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Los Grupos Scouts del Distrito son participativos	X		3
Las decisiones se resuelven en el órgano correspondiente	X		2
Los conflictos se resuelven en el nivel que corresponde	X		2
Algunas veces no se socializan las decisiones tomadas		X	2
<b>Programa de Jóvenes</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
La evaluación progresión personal de los beneficiarios no es la adecuada		X	3
La aplicación de método Scout es débil en algunos Grupos		X	3
Los Ciclos de programas no se realizan de manera adecuada		X	3
La elección de líderes de los pequeños grupos se realiza adecuadamente	X		1
Las distintas unidades de los Grupos Scouts tienen salidas al aire libre	X		2
Pocas unidades de los Grupos Scouts realizan actividades destacables		X	2
No se ha realizado Foros de Jóvenes en el distrito		X	3
<b>Planificación</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
El nivel de cumplimiento de los objetivos del Distrito es bajo		X	3
Algunos Grupos Scouts no aportan con insumos para el diagnóstico		X	2
No hay seguimiento de lo establecido en el plan anual		X	3
<b>Impacto Social</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidad</b>	<b>Grado</b>
Poca actividad/proyectos de servicio comunitario a nivel de distrito		X	3
Los Grupos Scouts realizan actividades de servicios	X		2
Existe contactos con otras ONGs	X		3

A través de la misma herramienta de visita a grupos scouts se puede generar un gráfico, que nos permite visualizar para cada área su estado con su respectivo porcentaje de cumplimiento. Un distrito scout se califica si el 70% de sus grupos han obtenido la calificación del grupo.

Este gráfico se debe presentar en la asamblea de distrito previo a la determinación de los objetivos anuales en conjunto con los indicadores de gestión.

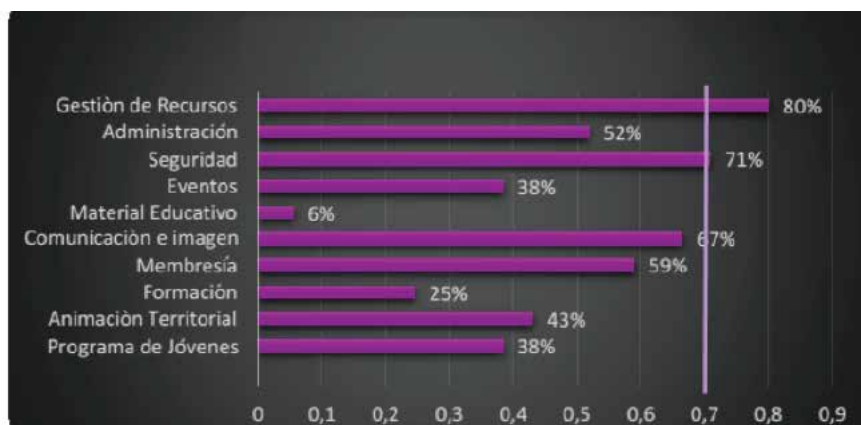


Gráfico 6. Gráfico de Situación del Distrito Pacífico Sur. Fuente: Dirección de Animación territorial.

## Objetivos anuales

Los objetivos anuales son metas a alcanzar por un distrito para llegar a una situación ideal o para estar por encima del estándar convirtiéndose en un distrito de calidad a fin de cumplir su misión como estructura de soporte a los grupos scouts y de un verdadero canal de implementación de las políticas y estrategias nacionales.

La asamblea de distrito es la encargada de fijar los objetivos anuales del mismo y se lo realiza posterior a la presentación del informe anual de gestión del Comisionado(a).

Para tal efecto, se propone revisar la situación del distrito en cada área de una manera general, luego de esto, conformar pequeños grupos con los delegados, para que revisen una o más áreas estratégicas de forma más detallada y donde cada grupo propone uno o varios objetivos anuales en caso de ser necesario.

Ya en plenaria se revisan todos los objetivos planteados, se realizan las observaciones, modificaciones, suprimen y/o agregan nuevos objetivos y se somete a votación.

Hay que tener en especial consideración a aquellos objetivos que permiten mejorar ciertas áreas que se encuentran en estado crítico, que fueron identificados en el diagnóstico, estos serán objetivos prioritarios a atender.

### TIP:

Los objetivos deben ser SMART: Specific (Específico), Measurable (Medible), Achievable (Alcanzable), Result-oriented (Orientado a resultados), Time-Limited (Fecha límite de ejecución)

Con base al diagnóstico realizado en nuestro caso tipo, algunos objetivos anuales podrían ser:

Tabla 7. Objetivos anuales del Distrito Pacifico Sur

ID	OBJETIVOS	AREA
<b>OBJ1</b>	Que al menos el 60% de los beneficiarios de las ramas menores e intermedias de los Grupos Scouts del Distrito cuenten con el material educativo correspondiente para su progresión	Material Educativo
<b>OBJ2</b>	El 70% de los dirigentes del Distrito cuenten con el manual del dirigente	Material Educativo
<b>OBJ3</b>	Que al menos haya una Guía de Rama por cada unidad de los Grupos del Distrito.	Material Educativo
<b>OBJ4</b>	El 80% de los dirigentes asistan al curso de línea de acción con énfasis en: Método Scout, Ciclo de Programa, Actividades Educativas y Progresión Personal.	Formación
<b>OBJ5</b>	Al menos un dirigente por cada unidad de los Grupos Scouts culmine su proceso de certificación formal.	Formación
<b>OBJ6</b>	El Distrito organice al menos un evento para rama menores y un foro de Jóvenes Distrital.	Evento
<b>OBJ7</b>	Que al menos el 70% de las unidades tengan un progreso significativo en la implementación del Programa de Jóvenes.	Programa

Fuente: elaboración propia

### Estrategias del distrito

Las estrategias constituyen la manera en cómo se van alcanzar los objetivos a través de un conjunto de acciones, tomando en cuenta nuestras oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, sabiendo dónde nos encontramos y a dónde queremos llegar.

El Comité Ejecutivo del Distrito es el encargado de determinar las estrategias adecuadas contando como insumo toda la información recolectada en las etapas anteriores.

El primer paso, es llenar la matriz FODA con los datos obtenidos en nuestro análisis y diagnóstico.

Para nuestro caso tipo queda de la siguiente manera:



Tabla 8. Matriz FODA del Distrito Pacífico Sur

OPORTUNIDADES		DEBILIDADES	
O1	Acceso a la Tecnología	D1	El Distrito no cuenta con un lugar propio para reunirse
O2	Cursos gratuitos que provee la Asociación	D2	El distrito no ha organizado eventos distritales ni Foro de Jóvenes
O3	Apoyo de algunas empresas privada	D3	Los Dirigentes de los Grupos no cuentan con materiales guías
O4	Convalidación participación estudiantil	D4	Los beneficiarios no cuentan con materiales educativos
O5	Proyecto Descubre Scout	D5	En algunos Grupos no hay suficiente dirigentes
O6	Apertura de espacios públicos como parques	D6	La mayoría de los dirigentes no han asisten a los cursos
O7	Apoyo de la Fundación Scout	D7	Solo hay dos dirigentes certificados con vigencia hasta este año
O8	Evento Internacional en la ciudad	D8	El Distrito no ha organizado módulos para los dirigentes
O9	Otros Distritos en la ciudad	D9	Los dirigentes no implementan adecuadamente el P.J.
		D10	Bajo nivel de cumplimiento de objetivos - No hay seguimiento
FORTALEZAS		AMENAZAS	
F1	Distribución equitativa de los recursos	A1	Situación Socio - Económica del país
F2	Se hace presupuesto e informes económicos	A2	Presencia de otras Asociaciones Scouts
F3	La mayoría de los miembros de los Grupos se inscriben		
F4	Los Grupos Scouts del Distrito son participativo		
F5	Existe contactos con otras ONGs		
F6	Pertenencia a una organización mundial reconocida		

Fuente: elaboración propia

Como segundo paso, se establecen estrategias con base al cruce de los cuadrantes quedando de la siguiente manera:

Estrategias FO: Usar las fortalezas para sacar ventajas de las oportunidades.

Estrategias DO: Mejorar las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades.

Estrategias FA: Usar las fortalezas para neutralizar las amenazas

Estrategias DA: Mejorar las debilidades y evitar las amenazas

Para nuestro caso tipo queda de la siguiente manera:

Tabla 9. Estrategias derivadas de la matriz FODA del Distrito Pacifico Sur

FODA  INTERNO / EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1 Acceso a la Tecnología</p> <p>O2 Cursos gratuitos que provee la Asociación</p> <p>O3 Apoyo de algunas empresas privada</p> <p>O4 Convalidación participación estudiantil</p> <p>O5 Proyecto Descubre Scout</p> <p>O6 Apertura de uso de espacios públicos como parques</p> <p>O7 Apoyo de la Fundación Scout</p> <p>O8 Evento Internacional en la ciudad</p> <p>O9 Otros Distritos en la ciudad</p>	<p>A1 Situación Socio - Económica del país</p> <p>A2 Presencia de otras Asociaciones Scouts</p>
FORTALEZAS	<p><b>O5, F4:</b> Aprovechar el proyecto para beneficio común</p> <p><b>O3, O9, F4, F5, F6:</b> Crear alianzas</p> <p><b>O8, F4:</b> Involucrarse en la organización del evento</p>	<p><b>A1, F1:</b> Apoyo a los Grupos Scouts</p> <p><b>A2, F6:</b> Dar a conocer los beneficios</p>
DEBILIDADES	<p><b>O6, O9, D2:</b> Organizar un evento abierto e invitar otros distritos de la ciudad</p> <p><b>O3, O7, D3, D4:</b> Proyecto económico que financie los materiales y herramientas educativas</p> <p><b>O5, D3, D5:</b> Participar del Proyecto, Fortalecimiento de Grupos</p> <p><b>O1, O2, D6, D7, D8:</b> Plan de Capacitación en conjunto con la zona</p> <p><b>O1, D9:</b> Reuniones de Acompañamiento y seguimiento presenciales y virtuales de implementación del programa</p>	<p><b>A1, D3, D4:</b> Mediante proyectos subsidiar un porcentaje de la adquisición de material</p>
<p>F1 Distribución equitativa de los recursos</p> <p>F2 Se hace presupuesto e informes económicos</p> <p>F3 La mayoría de los miembros de los Grupos se inscriben</p> <p>F4 Los Grupos Scouts del Distrito son participativos</p> <p>F5 Existe contactos con otras ONGs</p> <p>F6 Pertenencia a una organización mundial reconocida</p>		
<p>D1 El Distrito no cuenta con un lugar propio para reunirse</p> <p>D2 El distrito no ha organizado eventos distritales ni Foro de Jóvenes</p> <p>D3 Los Dirigentes de los Grupos no cuentan con materiales guías</p> <p>D4 Los beneficiarios no cuentan con materiales educativos</p> <p>D5 En algunos Grupos no hay suficiente dirigentes</p> <p>D6 La mayoría de los dirigentes no han asistido a los cursos</p> <p>D7 Solo hay dos dirigentes certificados con vigencia hasta este año</p> <p>D8 El Distrito no ha organizado módulos para los dirigentes</p> <p>D9 Los dirigentes no implementan adecuadamente el P.J.</p> <p>D10 Bajo nivel de cumplimiento de objetivos - No hay seguimiento</p>		

Fuente: elaboración propia.



## Plan operativo anual

El plan operativo anual (POA), es un documento donde se plasman los objetivos del distrito, las estrategias para conseguirlo, los actores involucrados, la fecha límite de realización y los responsables del mismo.

El POA es elaborado y aprobado por el Consejo de Distrito donde previamente el Comité Ejecutivo del Distrito presenta un bosquejo del mismo.

Una vez obtenidas algunas estrategias que nos permitan el logro de los objetivos planteados, hay que establecer un plan de acción

Tabla 10. Plan operativo anual del Distrito Pacífico Sur

ÁREA	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTORES	MES	RESPONSABLE
MATERIAL EDUCATIVO	Que el 70% de los dirigentes del Distrito cuenten con el manual del dirigente	Realizar un proyecto de económico que subsidie el 80% de la adquisición de los materiales para los dirigentes	Empresas Privadas Fundación Scout Grupos Scouts	JULIO	Comité Ejecutivo del distrito
FORMACIÓN	El 80% de los dirigentes asistan al curso de línea de acción con énfasis en: Método Scout, Ciclo de Programa, Actividades Educativas y Progresión Personal.	Plan de Formación aterrizado a las necesidades del Distrito en conjunto con la zona de formación	Oficina Nacional Zona de Formación Sub. Comisionado Formación Dirigentes	MARZO	Sub Comisionado de Formación
EVENTOS	El Distrito organice al menos un evento para rama menores y un foro de Jóvenes Distrital.	Aprovechando los nuevos espacios que cuenta la ciudad realizar un evento invitando a otros distritos	Municipio - Gobierno Manada de los Grupos Distritos Scouts	OCTUBRE	Equipo Distrital
PROGRAMA DE JÓVENES	Que al menos el 70% de las unidades tengan un progreso significativo en la implementación del Programa de Jóvenes.	Reuniones Cuatrimestrales de acompañamiento y seguimiento presencial/virtual de la implementación del programa de jóvenes	Sub Comisionado de Programa Dirigentes de Unidad	ABRIL AGOSTO DICIEMBRE	Sub Comisionado de Programa de Jóvenes

Fuente: elaboración propia.

## Calendario de actividades

Una vez fijado los objetivos con sus respectivas estrategias debe generarse el calendario de actividades del distrito, el mismo que debe ser elaborado tomando en cuenta las fechas de las actividades nacionales, para evitar que existan cruces entre las mismas.

Este calendario debe ser socializado a todos los grupos scouts que integran el distrito y a su vez al Director de Animación Territorial, para que lo tenga en consideración al momento de que existan actividades/eventos organizados fuera del calendario nacional y que corresponde a las situaciones externas de la organización.

Se considera como buena práctica que el calendario contenga tanto las actividades/eventos

nacionales, como distritales ya sean de programa de jóvenes, capacitaciones, reuniones institucionales, etc...

### Seguimiento

El seguimiento es una parte fundamental durante el desarrollo de un plan, ya que nos permite identificar los avances y atrasos en cada una de las tareas establecidas para el logro de los objetivos planteados, también permite reajustar el plan según los imprevistos que se vayan presentando en el camino, ya que existen muchos factores internos y externos que pueden afectar al desarrollo del plan.

Para poder dar un seguimiento milimétrico se debe establecer un cronograma general donde se incluye todas las tareas/actividades, para la consecución de cada uno de los objetivos y los tiempos de cumplimiento establecidos.

A su vez el Comisionado(a) de Distrito debe generar los informes de avances para dar reportes en las reuniones del Consejo de Distrito.

Tabla 11. Cronograma de seguimiento POA

				MES1																										
				SEMANA1				SEMANA2				SEMANA3				SEMANA4														
OBJETIVOS	ACTIVIDAD/TAREA	RESPONSABLE	VERIFICA	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J		
OBJETIVO1	ACTIVIDAD/TAREA 1	SCD	CD	x	x																									
	ACTIVIDAD/TAREA 2								x	x																				
	ACTIVIDAD/TAREA 3	ED	CE								x	x	x																	
	ACTIVIDAD/TAREA 4	SCD	CD												x	x	x													
OBJETIVO2	ACTIVIDAD/TAREA 1												x	x																
	ACTIVIDAD/TAREA 2	ED	CE											x	x	x														
	ACTIVIDAD/TAREA 3																	x	x	x										
	ACTIVIDAD/TAREA 4	CED	CDE																		x	x	x							
	ACTIVIDAD/TAREA 5	SCD	CD																										x	x

### Evaluación

La evaluación es la última etapa del plan estratégico y es el espacio donde se evalúa el logro o no de los objetivos planteados, su impacto, las estrategias usadas y los responsables a fin de contar con experiencias que permitan, en un futuro tomar las decisiones más adecuadas.

Es considerado como buena práctica elaborar un documento que contenga las observaciones realizadas en la evaluación del plan estratégico para que sirva de insumo.

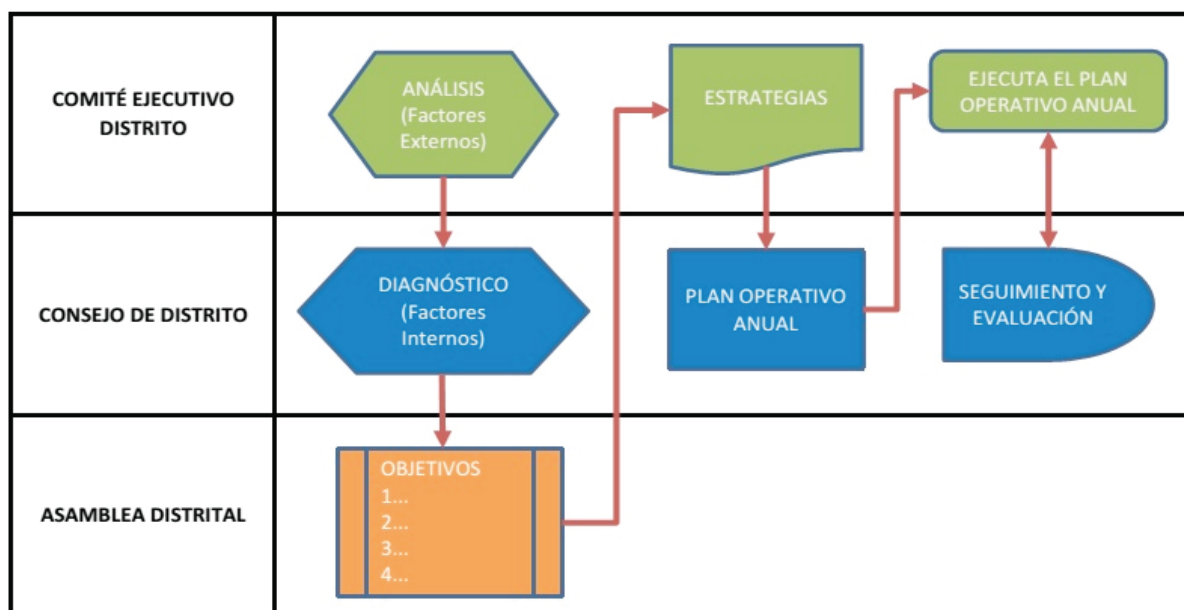


Gráfico 7. Ruta de la planificación estratégica. Fuente: elaboración propia

La ruta a seguir durante el proceso de la planificación estratégica es la siguiente:

El Comité Ejecutivo de Distrito en reunión hace un análisis de los factores externos del Distrito mediante diferentes herramientas.

Posterior a esta reunión el Comisionado de Distrito convoca al Consejo de Distrito para realizar un diagnóstico del mismo solicitando a los Jefes de Grupos que lleven los resultados de la herramienta de diagnóstico que proporciona la Dirección Nacional de Animación Territorial entre otros insumos.

Estas dos reuniones se deben realizar en el último mes del año o al principio del siguiente pero antes de la Asamblea de Distrito.

En la Asamblea Distrito que se realiza al principio de cada año se puede destinar un espacio para definir los objetivos anuales del distrito divididos en Grupos de Trabajo con los delegados de los Grupos Scouts y proporcionándoles los insumos necesarios. Se recomienda que los Sub Comisionados de cada área estén presentes y sean los que estén a cargo de cada Grupo de Trabajo por área. Luego en plenaria se revisan los objetivos propuestos y se pone en consideración su aprobación.

Una vez definido los objetivos, el Comité Ejecutivo de Distrito se vuelven a reunir para definir las estrategias para alcanzar los objetivos aprobados en la Asamblea de Distrito. Estos presentan una propuesta al Consejo de Distrito quien en una reunión elabora y aprueban el plan operativo anual basado en esta propuesta.

Finalmente, el Comité Ejecutivo ejecuta el plan el cual se da seguimiento a través del Comisionado dentro del Comité y de los Jefes de Grupos mediante en Consejo de Distrito. Al finalizar el año el Consejo de Distrito realiza una evaluación y dan sus observaciones al mismo.



# Anexo 1

## Apertura de nuevos grupos scouts

Realizar un acercamiento con la institución educativa o entidad patrocinadora para llegar a un acuerdo de la creación de grupos scout.

Programar una jornada de captación de adultos voluntarios. En la herramienta de Primer Contacto, de la asociación, podrá encontrar algunas ideas de cómo realizar este paso.

Coordinar con la zona a la que pertenece el distrito o con el Director Nacional del Formación, algunas jornadas de inducción y capacitación a los voluntarios captados.

En un Consejo de Distrito comunicar las gestiones que se están realizando en cuanto a la apertura de un nuevo grupo e invitarlos a que se unan a las acciones de acompañamiento tales como día de integración. Los voluntarios nuevos pueden realizar una pasantía por un mes en los distintos grupos scouts del distrito.

Realizar una jornada de captación de beneficiarios en la institución educativa, en sectores cercanos a la sede del grupo, mediante redes sociales, etc.

Tanto para la captación de adultos como para la de beneficiarios, se puede solicitar a la oficina nacional materiales como trípticos, roll up, afiches que sirvan de soporte para la promoción. Proporcionar a los voluntarios materiales como guía de primeras reuniones y realizar un acompañamiento por un tiempo de 3 a 6 meses.

Estar en constante comunicación con los adultos del nuevo grupo.

Procurar que la creación de un nuevo grupo scout sea en una zona desatendida en la que no existan otros grupos scouts.

Para mayor información consultar la guía de apertura de nuevos grupos de la Dirección Nacional de Animación Territorial 2016.



## Anexo 2

# Buenas prácticas para elección de Comisionado o Comisionada

1. El Comisionado o la Comisionada de Distrito scout convocará a asamblea de distrito por escrito y con una anticipación mínima de 8 días a la fecha seleccionada, a los grupos scouts que lo integran. (ASE - Consejo Nacional Scout, 2010).

Recomendamos que, en la convocatoria a asamblea de distrito scout, conste:

- i. Orden del día
    1. Constatación de quórum
    2. Reflexión
    3. Lectura de los representantes con voz y voto de cada grupo scout
    4. Elección del Comisionado o Comisionada Distrital.
    5. Reflexión
  - ii. Lugar, fecha y hora
  - iii. Corte de inscripciones para determinar los votos correspondientes a cada grupo scout (según el Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador).
2. Previo a la asamblea cada grupo scout debe hacer entrega formal, firmada por el Consejo de Grupo de sus representantes a la asamblea distrital, según corresponda con voz o con voz y voto.
  3. En la asamblea de distrito se debe establecer una persona encargada para llevar la secretaría de la misma.
  4. Aplicando la buena práctica se pueden basar en el Art. 37 del Estatuto de la Asociación de Scouts del Ecuador para proceder con el desarrollo del Orden del Día, según la convocatoria enviada.

5. Todos los asistentes a la asamblea deben firmar por duplicado, una hoja de asistencia, en la cual deben constar los apellidos, nombres, número de cédula, grupo, cargo y firma.
6. Para la elección de Comisionado(a) Distrital:
  - a. Cualquier miembro con derecho a voz y voto puede mocionar a otro miembro sin importar la no pertenencia a su grupo scout. La moción debe ser realizada con el apoyo del grupo scout de la persona que mociona.
  - b. Esta moción debe ser secundada por cualquier otro miembro con derecho a voz y voto presente en la asamblea distrital.
  - c. El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito tomará nota de los nombres de los candidatos que existan y los mostrará por algún medio visual (pizarra, proyector).
  - d. El Comisionado o la Comisionada de Distrito saliente o el gestor de animación territorial de solicitar su presencia preguntará a los asistentes sobre la forma de elección a realizar. Misma que deberá quedar asentada en acta.
    - i. Elección abierta: El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito apuntará en algún medio visual los nombres de los candidatos y se procede a la votación de cada delegado de grupo scout. El encargado de secretaría llevará los votos de manera abierta.
    - ii. Elección secreta: El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito apuntará en algún medio visual los nombres de los candidatos y se procede a la votación de cada delegado de grupo scout. El voto es depositado en una urna. Se llevará registro de las personas que pasan a votar. Se pedirán dos voluntarios miembros de la asamblea para que realicen la lectura de cada voto. Secretaría tomará nota junto a cada nombre, la cantidad de votos correspondiente a cada candidato.
7. Tomar en cuenta las alternativas para subrogación según el estatuto vigente.
8. El secretario o la secretaria de la asamblea levantará el acta en no más de 72 horas, misma que firmará en conjunto con el Comisionado o la Comisionada electo y jefes de grupo de su distrito. Se debe adjuntar una de las copias de hojas de asistencia firmadas por los asistentes a la asamblea.
9. El Comisionado o la Comisionada de Distrito enviará los documentos del punto anterior.





# Anexo 3

## Renuncia Comisionado(a)

En caso de renuncia al cargo de Comisionado(a), el mismo deberá convocar a una asamblea para tal efecto con el siguiente orden del día:

1. Constatación de quórum.
2. Reflexión.
3. Lectura de los representantes con voz y voto de cada grupo scout.
4. Informe de gestión a la fecha.
5. Lectura de la carta de renuncia dirigida a la asamblea de distrito.
6. Aceptación de la renuncia.
7. Elección de moderador.
8. Elección del nuevo Comisionado ver Anexo 2 desde el paso 6.
9. Entrega de materiales, libro de actas, contraseñas y todo insumo del distrito por parte del Comisionado saliente al nuevo Comisionado.
10. Reflexión.

Se recomienda que la convocatoria a la asamblea no pase de más de 3 días y que la realización de la misma no pase más de 30 días.

En caso de que no sea posible la llamada a una convocatoria por parte del Comisionado(a), el Sub comisionado del cual el Consejo de Distrito haya elegido como subrogante, asumirá el proceso de convocatoria y dirección de la reunión.

Cabe recalcar que una vez que el Comisionado(a) cesa en el cargo al ser aceptada la renuncia, este no podrá ser parte activo del desarrollo de la asamblea solo en el momento de entrega de insumo. No tiene derecho a voz, al menos que sea para responder una consulta, ni a voto.



# Anexo 4

## Procedimiento para la generación de un distrito

En un Consejo de Distrito se debe analizar el funcionamiento del mismo en cuanto al cumplimiento de sus funciones y de atención a los grupos scouts. Este análisis no debe ser un juzgamiento sobre la labor del Comisionado(a) y del equipo distrital, sino como un ejercicio sano sobre su real capacidad de respuesta y en base al número de grupos scouts que lo componen y que esté por encima de lo que establece el estatuto.

Una vez realizado este análisis y resolviendo que es necesario la división del distrito, el Comisionado deberá convocar una asamblea distrital con único tema a tratar la división del distrito.

Paralelamente los jefes de grupos establecen comunicaciones entre sí, de quienes conformarían el nuevo distrito para que estos a su vez convoquen a sus respectivos consejos de grupos en donde tomen la decisión de adjuntarse a la nueva estructura territorial.

Como consideración adicional la decisión debe ser en base a criterios de afinidad y/o ubicación geográfica, que permita al nuevo distrito contar con buenas bases para el correcto funcionamiento del mismo.

En la asamblea distrital convocada para tal efecto se deben presentar las razones por las cuales el Consejo de Distrito vio la necesidad de dividir el distrito y que cada grupo scout que conformaría el nuevo distrito presente las actas del Consejo de Grupo en donde tomaron la decisión de adjuntarse.

Esta asamblea debe tener en consideración lo que se establece en el Estatuto de la Asociación de Scouts del Ecuador sobre los requisitos para la división de un distrito.

Una vez que la asamblea de distrito haya decidido dividirse, el Comisionado de Distrito deberá comunicar sobre la misma a la Dirección de Animación Territorial, adjuntando el acta de la asamblea distrital y los demás respaldos como el análisis del Consejo de Distrito y las actas de los grupos scouts que conformarían el nuevo distrito.

Finalmente, mediante la aprobación del Consejo Nacional sobre la creación de la nueva estructura, esta debe convocar a una asamblea distrital para elegir al comisionado que los representará.





# Anexo 5

## Requisitos de apertura o reapertura de grupos scouts

Documentos requeridos:

1. Solicitud de apertura e ingreso y/o reingreso de grupo scout. Dirigida al Comisionado(a) de distrito scout.
2. Acta de Consejo de Grupo en la cual conste la fecha de fundación/ (fecha de re apertura para grupos nuevos) y la elección de cargos y roles.
3. Datos generales del grupo scout:
  - Nombre de grupo scout escogido
  - Número de grupo scout solicitado
  - Color y diseño de la pañoleta escogida
  - Insignia de grupo scout escogida
  - Institución patrocinadora (sede o lugar de reunión)
  - Día y hora de actividad
4. Nómina de las personas que formarán parte del grupo scout (un mínimo de 20 beneficiarios y 5 dirigentes):
  - Beneficiarios
  - Activos y/o colaboradores cuadro de cargos de dirigentes:
    - Jefe de Grupo
    - Subjefe de Grupo
    - Dirigentes de Manada
    - Dirigentes de la Unidad Scout
    - Dirigentes de Caminantes
    - Dirigentes de Rovers
    - Representante de la institución patrocinadora (en el caso de haberlo)
    - Representante del Comité de padres y madres de familia (en el caso de haberlo)

5. Carta formal de Acuerdo y Compromiso de los dirigentes para cada cargo o rol, y hoja de vida profesional/scout
6. Convenio firmado entre la institución patrocinadora y el grupo scout
7. Carta de cortesía y pertenencia de documentos por parte del distrito scout
8. Certificado de no adeudar valores, de la Asociación de Scouts del Ecuador (para los grupos scouts en reapertura).

Toda esta información debe ser enviada por vía magnética al correo electrónico al Director Nacional de Animación Territorial.

Una vez revisada y validada esta documentación, la oficina nacional procede a la inscripción del grupo scout por medio del sistema de registro.



## Anexo 6

### Buenas prácticas para elección representantes a la asamblea nacional

El Comisionado o la Comisionada de Distrito scout convocará a asamblea de distrito por escrito y con una anticipación mínima de 8 días a la fecha seleccionada, a los grupos scouts que lo integran (según Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador).

Se recomienda que, en la convocatoria a asamblea de distrito scout, conste:

- i. Orden del día
  1. Constatación de quórum
  2. Oración o reflexión
  3. Lectura de los representantes con voz y voto de cada grupo scout
  4. Elección de delegados a asamblea nacional
  5. Elección de candidatos a Consejo Nacional Scout
  6. Oración o reflexión
- ii. Lugar, fecha y hora
- iii. Corte de inscripciones para determinar los votos correspondientes a cada grupo scout (según Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador).

Previo a la asamblea cada grupo scout debe hacer entrega formal, firmada por el Consejo de Grupo de sus representantes a la asamblea distrital, según corresponda con voz o con voz y voto.

En la asamblea de distrito se debe establecer una persona encargada para llevar la secretaría de la misma.

Aplicando la buena práctica se pueden basar en el Estatuto de la Asociación de Scouts del Ecuador sobre instalación de quórum para proceder con el desarrollo del orden del día, según la convocatoria enviada.

Todos los asistentes a la asamblea deben firmar por duplicado, una hoja de asistencia, en la cual deben constar los apellidos, nombres, número de cédula, grupo, cargo y firma.

#### **Para la elección de delegados a asamblea nacional:**

- a. Cualquier miembro con derecho a voz y voto puede mocionar a otro miembro sin importar la no pertenencia a su grupo scout.
- b. Esta moción debe ser secundada por cualquier otro miembro con derecho a voz y voto presente en la asamblea distrital.
- c. El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito tomará nota de los nombres de los candidatos que existan y los mostrará por algún medio visual (pizarra, proyector).
- d. El Comisionado o la Comisionada de Distrito preguntará a los asistentes sobre la forma de elección a realizar. Misma que deberá quedar asentada en acta.
  - i. Elección abierta: El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito apuntará en algún medio visual los nombres de los candidatos y se procede a la votación de cada delegado de grupo scout. El encargado de secretaría llevará los votos de manera abierta.
  - ii. Elección secreta: El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito apuntará en algún medio visual los nombres de los candidatos y se procede a la votación de cada delegado de grupo scout. El voto es depositado en una urna. Se llevará registro de las personas que pasan a votar. Se pedirán dos voluntarios miembros de la asamblea para que realicen la lectura de cada voto. Secretaría tomará nota junto a cada nombre la cantidad de votos correspondiente a cada candidato.

Tomar en cuenta las alternativas para subrogación según el estatuto de la asociación.

#### **Elección de candidatos a consejero nacional (en caso de tener la opción)**

- a. Cualquier miembro con derecho a voz y voto puede mocionar a otro miembro sin importar la no pertenencia a su grupo scout.
- b. Que cumpla con los requisitos según el Art. 65 del Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador. Nota: Se recomienda postular a dirigentes con la mejor preparación

profesional y formación en el ámbito.

- c. Cualquier miembro con derecho a voz y voto puede secundar la moción de otro miembro sin importar la no pertenencia de su grupo scout.

El secretario o la secretaria de la asamblea de distrito apuntará los nombres de los candidatos que existan y los mostrará por algún medio visual.

El Comisionado o la Comisionada de Distrito preguntará a los asistentes sobre la forma de elección a realizar. Misma que deberá quedar asentada en acta.

- a. Elección abierta: proceder de la forma descrita anteriormente.
- b. Elección secreta: proceder de la forma descrita anteriormente.
- c. El Candidato electo deberá entregar los requisitos solicitados al Comisionado o a la Comisionada de Distrito.

El secretario o la secretaria de la asamblea levantará el acta en un plazo no mayor a 72 horas, misma que debe ser firmada en conjunto con el Comisionado o la Comisionada y los jefes de grupo de su distrito. Se debe adjuntar una de las copias de hojas de asistencia firmadas por los asistentes a la asamblea.

El Comisionado o la Comisionada de Distrito enviará los documentos del punto anterior, junto al listado oficial de los delegados a la asamblea nacional.

Si fuera el caso, debe enviar también la documentación que acredita

# Glosario

**Gobernanza:**

Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía.

**Gobernabilidad:**

Un estilo de gobierno caracterizado por un mayor grado de cooperación e interacción entre el Estado y actores no estatales en el interior de redes de decisiones mixtas públicas y privadas.

**Planificación:**

Plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.

**Moción:**

Proposición que se hace o sugiere en una reunión donde se delibera.

**Representatividad:**

Capacidad de actuar en nombre de una persona, de una institución o de un colectivo.

**Jóvenes:**

Refiere a todas las niñas, niños, adolescentes y jóvenes involucrados en el Programa Educativo dentro del Movimiento Scout.

**Adulto, Dirigente:**

Son adultos voluntarios mayores de 21 años de edad, encargados del desarrollo del Programa de Jóvenes o su implementación; o responsables de apoyar a otros adultos, o responsables del apoyo de las estructuras organizacionales

**Oportunidades de aprendizajes:**

Son todas las experiencias y situaciones de las que los jóvenes pueden aprender, ya sean organizadas o espontáneas. Actividades, proyectos, eventos, juegos democráticos, etc.

# Bibliografía

(OMMS), O. M. (30 de Septiembre de 2013). scout.org. Obtenido de scout.org:  
<https://www.scout.org/es/node/9649>

(OMMS), O. M. (30 de Septiembre de 2013). scout.org. Obtenido de scout.org:  
<https://www.scout.org/es/node/9691#>

(OMMS), O. M. (30 de septiembre de 2013). Scout.org. Obtenido de Scout.org:  
<https://www.scout.org/es/node/143>

35° Conferencia Scout Mundial. (1999). Durban, Sudáfrica.

ASE - Consejo Nacional Scout. (2010). Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador. Reglamento General de la Asociación de Scouts del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: Asociación de Scouts del Ecuador.

ASE. (2014). El manual del Dirigente. Quito: Asociación de Scouts del Ecuador.  
Asociación de Scouts del Ecuador. (2011). Guía para la organización de eventos scouts, ENS. Quito: Asociación de Scouts del Ecuador.

Benitez, J. (2012). Modelo de Desarrollo Institucional. Quito: Asociación de Scouts del Ecuador.  
Comisión de Apoyo Institucional del Comité Scout Interamericano. (1996). Conceptos básicos sobre la Estructura de una Asociación Scout. Santiago de Chile, Chile: Región Scout Interamericana.

Conferencia Scout Mundial. (2014). Política Scout Mundial de Programa de Jóvenes. Eslovenia: Oficina Scout Mundial.

Consejo Nacional Scout. (21 de noviembre de 2009). Codificación del Estatuto de la Asociación de Scouts del Ecuador. Codificación del Estatuto de la Asociación de Scouts del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador.

Dirección de Animación Territorial, ASE. (2016). Requisitos de Apertura o Reapertura de Grupos Scouts . Requisitos de Apertura o Reapertura de Grupos Scouts . Quito, Pichincha, Ecuador: Asociación de Scouts del Ecuador.

Lucado, R. (2014). Política Mundial Adultos en el Movimiento Scout. Desarrollo Histórico. Ciudad de Panamá, Panamá: Región Scout Interamericana.

Oficina Scout Interamericana. (2005). Dirección de reuniones. Santiago, Chile: Oficina Scout Interamericana. Obtenido de [http://scout.org/sites/default/files/library\\_files/RDlfasciculo10.pdf](http://scout.org/sites/default/files/library_files/RDlfasciculo10.pdf)  
Oficina Scout Mundial. (2011). Adultos en el Movimiento Scout. Política Mundial. Ginebra, Suiza: Oficina Scout Mundial.

Oficina Scout Mundial. (2014). Política Scout Mundial de Participación Juvenil. Eslovenia: Oficina Scout Mundial.

Oficina Scout Mundial. (febrero de 2015). Política Scout Mundial de Participación Juvenil. Kuala Lumpur, MALAYSIA. Obtenido de [https://www.scout.org/sites/default/files/library\\_files/YouthInvolvementPolicy\\_SP%20LB.pdf](https://www.scout.org/sites/default/files/library_files/YouthInvolvementPolicy_SP%20LB.pdf)

Región Scout Interamericana. (2013). Política Interamericana de Adultos en el Movimiento Scout. Políticas Regionales.

Universidad de Concepción. (2014). Dirección de estudios estratégicos. Obtenido de <http://www.udec.cl/dee/node/33>

Veayra, M., Montalvo, M., & Benítez, J. (2011). Modelo Nacional de Programa de Jóvenes. Quito: Asociación de Scouts del Ecuador.

Veayra, M., Montalvo, M., Benítez, J., & Navas, O. (2011). Modelo Nacional de gestión de Adultos. Quito: Asociación de Scouts del Ecuador.

