

Creciendo juntos



**PLAN REGIONAL
2003-2005**

Organización Scout Interamericana
Comité Scout Interamericano
Oficina Scout Interamericana

INTRODUCCIÓN

Este Plan Regional 2003-2005 ha sido elaborado por la Oficina Scout Interamericana (OSI), de acuerdo a las instrucciones recibidas del Comité Scout Interamericano (CSI), en sus reuniones celebradas en enero de 2002 en Ciudad de Panamá y en julio del mismo año en Tesalónica, Grecia. Posteriormente, fue considerado por todas las asociaciones de la Región, las que presentaron sus recomendaciones en la 4ª Cumbre de Presidentes y Directores Ejecutivos, realizada en Santiago, Chile, los días 31 de enero y 1º de febrero de 2003. El texto final, que incorporó todas las recomendaciones efectuadas por las asociaciones, fue aprobado por el CSI en su sesión ordinaria de 2 de febrero de 2003, también realizada en Santiago.

Sus objetivos han procurado conciliar tres fuentes diferentes, a saber:

- Las fortalezas y debilidades que han demostrado la acción regional y las Organizaciones Scouts Nacionales (OSN) en la última década, esto es, entre la 18ª Conferencia Scout Interamericana, celebrada en San José, Costa Rica, en julio de 1992 y la 36ª Conferencia Scout Mundial, realizada en Tesalónica, Grecia, en julio de 2002.
- Los objetivos regionales para el período 2003-2005, establecidos por la 21ª Conferencia Scout Interamericana, reunida en Cochabamba, Bolivia, en septiembre de 2001.
- Las prioridades estratégicas mundiales establecidas en la estrategia “Hacia el 2007 y más allá”, aprobada por la 36ª Conferencia Scout Mundial, celebrada en Tesalónica, Grecia, en julio de 2002.

La estructura de este Plan Regional 2003-2005 es similar a la utilizada para los Planes Regionales anteriores: “Un Salto Adelante” (1993-1996), “Al Encuentro del Futuro” (1997-1999) y “Es Tiempo de Crecer” (2000-2002), con varias modificaciones que han originado el siguiente modelo:

- Para ser coherente con la Política Regional de Desarrollo Institucional aprobada por la Conferencia Scout Interamericana de Cochabamba, el Plan comienza con la formulación de la Misión del Movimiento Scout, tal como ha sido aprobada por la 35ª Conferencia Scout Mundial, reunida en Durban, Sudáfrica, en julio de 1999.
- Continúa con la Visión para el 2007 y más allá, aprobada por la Conferencia Scout Mundial de Tesalónica, a la cual se le ha agregado un concepto final que dice relación con la Región Interamericana.
- El resto del Plan, que constituye su cuerpo central, se ha dividido en las tres áreas estratégicas ya consideradas en los Planes anteriores: Programa de Jóvenes, Recursos Humanos y Desarrollo Institucional.
- Cada una de esas áreas comienza con la presentación y análisis de las prioridades estratégicas correspondientes establecidas por la Conferencia de Tesalónica en la Estrategia Mundial “Hacia el 2007 y más allá”.
- A continuación analiza, respecto de esas mismas prioridades, las fortalezas y debilidades de la Región Interamericana en el último decenio, lo que constituye el diagnóstico que fundamenta los objetivos que luego se individualizan.

- En total, presenta 17 objetivos trienales para el período 2003-2005, de los cuales 5 corresponden a Programa de Jóvenes, 5 a Recursos Humanos y 7 a Desarrollo Institucional.
- A cada objetivo se le ha asignado una incidencia porcentual en el total de los logros del área respectiva, lo que permitirá, al término del período y al final de cada año intermedio, hacer una evaluación específica de los resultados finales y determinar los estados de avance.
- Con el mismo propósito, a cada objetivo se le han señalado algunos indicadores de logro, los que definen el resultado esperado al término del período.
- El último paso ha consistido en establecer las acciones que se desarrollarán durante el año 2003 para avanzar en el logro de cada objetivo trienal. De esta manera, no están consideradas las acciones de los años 2004 y 2005, las que se establecerán en el último trimestre del año anterior según los resultados obtenidos. De ahí que este Plan Regional será complementado para los años 2004 y 2005 con separatas que en su oportunidad indicarán las acciones para el año de que se trate, manteniendo los mismos objetivos trienales.

Este Plan se edita en marzo del año 2003 y a partir de su edición se distribuirá a todos los niveles regionales, solicitándose a las organizaciones scouts nacionales que le den igual difusión en todos sus niveles.

Gerardo González Erba
Secretario Ejecutivo CSI

Germán Rocha Maldonado
Presidente CSI

Santiago, Chile
Sede del CSI y la OSI
Marzo 2003

MISION del Movimiento Scout

La Misión del Movimiento Scout es contribuir, a través de un sistema de valores basados en la Ley y la Promesa Scout, a la educación de los jóvenes para que participen en la construcción de un mundo mejor, donde las personas se desarrollen plenamente y jueguen un papel constructivo en la sociedad.

Esta misión se cumple:

- Haciendo partícipe a los jóvenes, durante sus años de formación, de un proceso de educación no formal;
- 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 los jóvenes a establecer un sistema de valores para su vida, basado en principios espirituales, sociales y personales que se expresen en la Promesa y la Ley.

Nuestra VISION hacia el 2007 y más allá

Vemos al Movimiento Scout entrando al segundo siglo de su existencia como una fuerza social educativa orientada a cumplir su misión, involucrando a los jóvenes en un trabajo conjunto para desarrollar su pleno potencial, con el apoyo de adultos deseosos y capaces de llevar a cabo su función educativa.

Vemos un Movimiento Scout regional atractivo, reteniendo más y más jóvenes, especialmente adolescentes, de ambos sexos y de todos los sectores sociales.

Vemos un Movimiento Scout atractivo para los adultos, mujeres y hombres, en todas las culturas, que les permite hacer una contribución significativa a la sociedad trabajando con los jóvenes.

Vemos un Movimiento Scout dinámico, innovador, con recursos adecuados, estructuras simples y procesos democráticos de toma de decisiones, en el que la organización, la gestión y la comunicación son efectivas en todos los niveles.

Vemos un Movimiento Scout regional unido, animado por un mismo espíritu, dinámico, solidario, orgulloso de sus logros educativos, respetuoso de la individualidad de sus organizaciones scouts nacionales, las que se esfuerzan por crecer en todos los aspectos que considera este Plan Regional.

Área Estratégica

Programa de Jóvenes

Prioridades estratégicas a nivel mundial
aprobadas por la 36ª Conferencia Scout Mundial, Tesalónica,
Grecia, 2002.

Prioridad Estratégica N° 1

Participación de los jóvenes: revitalización del método scout

Partiendo de la base de que un elemento fundamental del Movimiento Scout es el método scout y que éste no siempre se aplica en plenitud, se plantea como prioridad asistir a las organizaciones scouts nacionales (OSN) para que revitalicen el método scout en todos sus aspectos, particularmente en lo que dice relación con la participación de los jóvenes a partir de su propio proceso de desarrollo.

Prioridad Estratégica N° 2

Adolescentes: apoyo a la transición hacia la edad adulta

Diversas consideraciones fundamentan esta prioridad: la transición de la infancia a la edad adulta es parte esencial de la misión del Movimiento; el reconocimiento social de la relevancia del Movimiento Scout se mide por la capacidad del programa scout para ayudar a los jóvenes hasta su entrada en la sociedad adulta; la adolescencia se ha transformado hoy en un desafío crucial en muchas sociedades y el Movimiento Scout, con frecuencia, no es capaz de dar una respuesta relevante, no obstante que existen maneras probadas de apoyo a los adolescentes que han sido utilizadas con éxito por muchas asociaciones scouts.

Apoyada en esas consideraciones, esta prioridad procura ayudar a las OSN para que respondan efectivamente a las necesidades y prioridades de los adolescentes, confiando que de esa forma aumentará la cantidad de miembros en este rango de edad y se incrementará la reputación del Movimiento como una organización que ayuda efectivamente a los adolescentes en su transición a la vida adulta.

Prioridad Estratégica N° 3

Niñas y niños, mujeres y hombres: respeto por las diferencias, promoción de la igualdad y responsabilidades compartidas.

El Movimiento Scout debe proveer oportunidades para ayudar a niñas y niños a desarrollar su pleno potencial, respetando las diferencias individuales y superando las limitaciones de los roles tradicionales por sexo en su sociedad. Al mismo tiempo, debe hacer posible que en el Movimiento mujeres y hombres cooperen sobre una base de igualdad, compartiendo el liderazgo en todos los niveles de las asociaciones. Sin embargo, como en la mayoría de las asociaciones el Movimiento se ha desarrollado partiendo de una organización masculina, a menudo no se le ha dado la consideración suficiente a las necesidades de niñas y mujeres, permitiendo que el programa y la estructura les ofrezcan oportunidades de crecimiento, liderazgo y plena participación.

El objetivo de esta prioridad consiste en identificar el apoyo y las herramientas que se requieren para ayudar a las OSN a ofrecer igualdad de oportunidades a niñas y niños, mujeres y hombres, en todos los niveles del Movimiento Scout. Esto debería redundar en un aumento en la cantidad de jóvenes y dirigentes y en un mejor equilibrio en la proporción de hombres y mujeres en las asociaciones.

Prioridad Estratégica N° 4

Apertura y extensión: superación de barreras y trabajo con todos los sectores de la sociedad.

Para que el Movimiento Scout produzca un impacto significativo en el mundo de hoy, necesita asegurar que la educación que ofrece a los jóvenes esté al alcance de todos los que están dispuestos a adherir a sus principios, ya sean jóvenes o adultos, sin límites sociales. Disminuyen este impacto la irrelevancia del programa scout para determinados sectores sociales; la persistencia en políticas y prácticas que, algunas veces inadvertidamente, son económica o socialmente excluyentes; y ciertos “adornos externos”, que sin ser de fundamental importancia, desalientan el ingreso de potenciales miembros.

El objetivo de esta prioridad estratégica es ayudar a las OSN a descubrir y responder a las necesidades de jóvenes y adultos de aquellos sectores donde el Movimiento Scout no está provocando impacto en la actualidad. Esto debiera aumentar la membresía de las asociaciones e incrementar su relevancia para el mundo actual.

Diagnóstico

Relación entre el énfasis puesto por la 36ª Conferencia Scout Mundial (2002) y los resultados de la política regional desde la 18ª Conferencia Scout Interamericana (1992)

Sin descartar ninguna de las prioridades antes establecidas, la 36ª Conferencia Scout Mundial, reunida en Tesalónica, Grecia, en julio de 2002, puso énfasis en la prioridad N° 1, esto es, la revitalización del método scout y la participación de los jóvenes.

Tal énfasis coincide con la prioridad que la Región Interamericana ha puesto en el programa de jóvenes a partir de la 18ª Conferencia Scout Interamericana, reunida en San José, Costa Rica, en julio de 1992. Esta prioridad se ha reflejado en los planes regionales “Un Salto Adelante” (1993-1996), “Al Encuentro del Futuro” (1997-1999) y “Es Tiempo de Crecer” (2000-2002).

Como resultado de las acciones desarrolladas de acuerdo a dichos planes, hoy la Región Interamericana posee una política de programa de jóvenes (MACPRO); y ha desarrollado modelos de aplicación y material educativo para las Ramas que atienden niños, niñas y jóvenes de las edades comprendidas entre los 7 y los 15 años, los que se han publicado en español, inglés y portugués. Se encuentra en preparación el material para la Rama Caminantes (15 a 17 años), que se espera sea publicado a mediados del año 2003. El material para la Rama Rovers (18 a 21 años), se editará en el primer semestre de 2004.

Dada la estrecha relación existente entre programa de jóvenes y método scout, todas las publicaciones anteriores han significado una profunda revitalización del método scout, la que se ha desarrollado a partir de 1996 con la participación creciente de las asociaciones latinoamericanas y del Caribe (90% de ellas), principales beneficiarias del apoyo regional.

Al comprender la totalidad del método scout, la revitalización producida en la Región Interamericana inevitablemente ha incluido, junto con la prioridad N° 1, todos los temas considerados en las prioridades mundiales N°s 2, 3 y 4. El desarrollo del método scout en los instrumentos publicados ha enfatizado la participación de los jóvenes, el apoyo a los adolescentes, el crecimiento igualitario de hombres y mujeres y la apertura a todos los sectores sociales.

Más aún, otros asuntos no específicamente señalados en las prioridades mundiales, pero sí comprendidos en el método scout, han sido rescatados y desarrollados con igual intensidad en el material educativo regional. Es el caso de aspectos tales como conocimiento del desarrollo evolutivo de los jóvenes; importancia del marco simbólico; revalorización del sistema de equipos y del aprendizaje por la acción; significado de la “vida de grupo” como resultado de la aplicación coherente del método; énfasis en la vida en naturaleza; importancia de la Ley y la Promesa en la formación de la conciencia moral; establecimiento de áreas de crecimiento con base en la personalidad de los jóvenes; diseño de la progresión personal en base a objetivos educativos para cada una de esas áreas de crecimiento; y otros.

En consecuencia, la Región Interamericana se ha anticipado en una década a las prioridades estratégicas establecidas el 2002 a nivel mundial en el área programa de jóvenes; y sus alcances son y han sido más amplios que los que ahora se proyectan.

Esta anterioridad, que ha permitido ganar terreno y experiencia; y esta amplitud, que ha realizado y permite realizar una revitalización integral; constituyen la principal fortaleza de la Región en esta área estratégica. Prueba de ello es el hecho que los instrumentos elaborados a nivel regional han sido declarados material de referencia a nivel mundial; y que para el año 2003 se han programado Seminarios Regionales destinados a divulgar el material interamericano, con participación de ejecutivos de esta Región, en las Regiones Asia Pacífico, Africa y Eurasia.

Las principales debilidades dicen relación con el conocimiento de la política y del material educativo regional en terreno, especialmente por parte de los dirigentes de Unidad; y en su grado de aplicación en las asociaciones scouts.

El conocimiento varía según las diferentes OSN y la aplicación es disímil, oscilando entre OSN que lo aplican y le dan seguimiento continuo en todos los Grupos Scouts, hasta aquellas que lo aplican experimentalmente o sólo en algunas regiones y con cierta timidez o falta de decisión.

De ahí que la 21ª Conferencia Scout Interamericana, reunida en Cochabamba, en septiembre de 2001, fijó objetivos para el período 2003-2005 que dicen relación con dos grandes aspectos:

- el apoyo para la total aplicación de los modelos regionales en las OSN;
- y la publicación de los instrumentos faltantes para la aplicación de la política de programa de jóvenes en todas las Ramas.

Para el período 2003-2005 este Plan Regional, considerando las fortalezas y debilidades antes identificadas y procurando conciliar lo determinado por las Conferencias Interamericana y Mundial, establece para el área programa de jóvenes los objetivos que siguen.

Objetivos para el período 2003-2005 y acciones para el año 2003

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
1	Intensificar en las asociaciones el conocimiento y la aplicación de la política regional de programa de jóvenes y sus instrumentos.	25%	<ul style="list-style-type: none"> • El 60% de las OSN de América Latina y el Caribe que adhieren a la política regional, son capaces de demostrar con antecedentes objetivos que aplican sus instrumentos. • Estas mismas asociaciones, a partir del año 2004, demuestran un incremento del 7% anual de sus dirigentes de Unidad; y una superación cualitativa comparable de acuerdo a los indicadores que se establezcan. • Incremento de un 10% anual, a partir de enero 2003, de la adquisición de material educativo a la OSI. • Incremento de un 50% del número de visitantes al área programa de jóvenes de la página web de la OSI en el segundo semestre de 2003 y 35% en el primer semestre de 2004; y luego mantenimiento de un incremento anual no inferior al 10%. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer “convenios de asistencia” con a lo menos el 30% de las OSN de AL y el Caribe, en los cuales se programen acciones específicas de divulgación de la política regional y de asesoramiento en terreno. 2. Incorporar, en todas las visitas de la OSI a las OSN, visitas a Grupos Scouts. 3. Crear y mantener el área programa de jóvenes en la página web de la OSI. 4. Elaborar un instrumento común que permita a las OSN conocer y reportar de manera objetiva el nivel de aplicación del nuevo programa de jóvenes en las Unidades y el crecimiento cualitativo en materia de dirigentes. 5. Desarrollar acciones financieras que permitan a las OSN adquirir a un menor costo el material educativo editado a nivel regional.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
2	Editar el material complementario del modelo de aplicación de la política regional para la Rama Lobatos y Lobeznas.	15%	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad en idiomas español, inglés y portugués del 100% del material complementario programado para esta Rama. • Publicación del Informe de Evaluación de la aplicación del nuevo programa de jóvenes en esta Rama, según calendario establecido por el CSI. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Editar en inglés las 4 Cartillas. 2. Publicar en español "La Infancia". 3. Publicar en español los cuentos de "Kotick", "Rikki tikki tavi" y "Francisco de Asís". 4. Editar 2 CD complementarios del libro "De Canto en Canto". 5. Editar en inglés el libro "Actividades educativas para niños de 7 a 11 años". 6. Preparar los instrumentos de evaluación del nuevo programa, que se deberán acordar y difundir el año 2004. 7. Editar, en español e inglés, Cuadernos de Progresión para lobatos y lobeznas, que puedan ser usados junto con las Cartillas o como alternativa de ellas.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
3	Editar el material complementario del modelo de aplicación de la política regional para la Rama Scout.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad en idiomas español, inglés y portugués del 100% del material complementario programado para esta Rama. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Editar en español e inglés el libro "Actividades educativas para jóvenes de 11 a 15 años". 2. Editar en español y portugués las 4 "Bitácoras" para los jóvenes. 3. Traducir al inglés las 4 "Bitácoras". 4. Editar en español el libro "Relatos de exploradores". 5. Editar 1 CD musical de cantos para scouts. 6. Mantener, como oferta alternativa, junto con las Bitácoras, los Cuadernos de Progresión para scouts, en inglés y español.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
4	Editar el material básico necesario para la aplicación de la política regional para las Ramas Caminantes y Rovers, que comprenden, respectivamente, las edades de 15 a 17 y de 17 a 20 años.	25%	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad en idiomas español, inglés y portugués del 100% del material básico programado para estas Ramas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicar en español y portugués la "Guía para dirigentes de la Rama Caminantes". 2. Publicar en español y portugués la "Agenda" para Caminantes. 3. Publicar en español el libro "Actividades educativas para jóvenes de 15 a 20 años". 4. Traducir al inglés la "Guía para Dirigentes de la Rama Caminantes".

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
5	Intensificar la producción de REME, ampliar su ámbito y promover la creación de redes nacionales.	15%	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de REME Regional en la elaboración y puesta en práctica de instrumentos comunes para medir la aplicación del programa de jóvenes; y en la elaboración de todos los libros de actividades editados en el período. • Funcionamiento permanente de Redes Nacionales de REME en el 60% de las OSN de América Latina y el Caribe que adhieren a la política regional de programa de jóvenes. • Contribución objetiva de REME a la elaboración de material para la participación de los jóvenes en sus asociaciones; para el crecimiento igualitario de hombres y mujeres; y para el diseño y difusión de proyectos que concreten la apertura del Movimiento a todos los sectores sociales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Confirmar el 80% de los corresponsales nacionales REME en las OSN que actualmente forman parte de la Red a nivel Regional. 2. Consolidación de las Redes Nacionales en a lo menos el 20% de las OSN que forman parte de REME Regional. 3. Editar cada 2 meses el boletín InfoREME. 4. Crear en la página web de la OSI un espacio privado para REME, con el objeto de mantener información en línea, realizar encuestas y foros y compartir el material elaborado para efectos de revisión y validación. 5. Obtener a lo menos un 50% de aportes de las Redes Nacionales a la edición del libro "Actividades educativas para Jóvenes de 15 a 20 años". 6. Incluir en la acción de REME la elaboración de material educativo relacionado con la formación en valores.

Área Estratégica Recursos Humanos

Prioridades estratégicas a nivel mundial
aprobadas por la 36ª Conferencia Scout Mundial, Tesalónica,
Grecia, 2002

Prioridad Estratégica N° 5

Voluntarios en el Movimiento Scout: desarrollo de nuevos enfoques para ampliar la base de apoyo de adultos.

Esta prioridad se fundamenta en el hecho que los voluntarios adultos que se esfuerzan por ofrecer los beneficios de la educación scout a los jóvenes, no sólo están motivados por su afán de servicio y su vocación por la educación de los jóvenes, sino que también desean obtener una compensación por el tiempo y el dinero que invierten en el Movimiento Scout. De ahí que, si queremos captar y retener a los adultos que tienen una alta disposición y capacidad para compartir su experiencia, conocimiento y valores con los jóvenes, debemos ampliar nuestra visión tradicional sobre “los voluntarios”.

El nuevo concepto de voluntariado considera que, además del compromiso personal del propio adulto voluntario, es importante que haya un reconocimiento por la responsabilidad asumida y los logros obtenidos, sin excluir alguna forma de compensación por la tarea desempeñada.

Esta prioridad, que fue aprobada con énfasis por parte de la Conferencia Scout Mundial, apunta a utilizar todas las herramientas que proporciona la Política de Recursos Adultos para atraer, captar y retener a nuevos tipos de adultos, quienes necesitan ser formados para que se identifiquen plenamente con los valores del Movimiento Scout y puedan compartirlos con los jóvenes.

Esto implica redefinir el concepto de voluntariado y revisar las políticas y prácticas habituales de las OSN en el campo de los Recursos Humanos.

Diagnóstico

Relación entre el énfasis puesto por la 36ª Conferencia Scout Mundial
(2002)
y los resultados de la política regional desde la 18ª Conferencia
Scout Interamericana (1992)

La Política Mundial de Recursos Adultos aprobada por la Conferencia Scout Mundial en Bangkok, en 1993, dispuso un determinado tratamiento de los recursos humanos, desde su captación hasta su retiro, ofreciendo varios conceptos que en aquel momento, e incluso en la actualidad, modifican de manera importante las concepciones habituales, demasiado centradas en la “formación” mediante cursos, la que generalmente está destinada a aquellos dirigentes que espontáneamente llegan al Movimiento Scout o surgen desde él.

El concepto de voluntariado propuesto ahora por la Conferencia de Tesalónica añade dos nuevos elementos a dicha Política: la necesidad de un nuevo tipo o clase de adulto

voluntario y la posibilidad de establecer alguna forma de compensación por la tarea desempeñada.

La búsqueda por encontrar nuevas formas de tratar el tema de los recursos humanos no es nueva en el Movimiento Scout, ya que siempre ha existido una insuficiencia de dirigentes, tanto en su cantidad como en su idoneidad. Pero a la luz de esta nueva concepción el tema adquiere una relevancia mayor. Más aún en la Región Interamericana, donde dos realidades particulares resaltan esta carencia y agregan urgencia al tema:

- Los renovados enfoques del programa de jóvenes puestos en marcha, al articular de un modo coherente todos los elementos del método scout y de la oferta de programa, exigen renovar la formación y apoyo en la tarea a los dirigentes actuales, junto con captar otros dirigentes capaces de responder a las nuevas exigencias.
- Los conceptos sobre desarrollo institucional elaborados en la Región impulsan la transformación de las OSN en organizaciones de aprendizaje, flexibles, innovadoras y participativas, lo que sólo es posible si se incrementa la visión y capacidad de gestión de los dirigentes institucionales.

De ahí que el tema de los recursos humanos, estrechamente unido a la revitalización del método scout y a la renovación de las OSN, ha sido una constante en la Región Interamericana desde 1992. Ya el plan regional “Un Salto Adelante” (1993-1996) incluía un completo diagnóstico de la situación, lo que se refuerza en políticas y acciones en los planes regionales siguientes: “Al Encuentro del Futuro” (1997-1999) y “Es Tiempo de Crecer” (2000-2002). Algunos logros importantes se detectan como resultado de esa acción:

- Con la contribución de las OSN y en base a la Política Mundial de Recursos Adultos antes mencionada, se desarrolló una propuesta estratégica para el tratamiento de los recursos humanos, que está contenida en el documento “Los dirigentes que necesitamos” y que fue aprobada unánimemente por la 19ª Conferencia Scout Interamericana, realizada en Cartagena de Indias, Colombia, en 1995.
- Para elaborar las herramientas necesarias para la aplicación de esa propuesta y para ayudar a las OSN a ponerlas en práctica, en 1996 se creó la Red de Recursos Humanos, que hasta ahora ha obtenido la participación del 65% de las OSN.
- Con la intervención de la Red se ha preparado una completa descripción de cargos, funciones y perfiles, tanto para el nivel de base (Grupo Scout) como para los niveles territoriales institucionales (distrito, zona, nación). Una versión preliminar se dio a conocer en la 20ª Conferencia Scout Interamericana de Guadalajara, en 1998, y su versión actualizada se publicará en el primer trimestre de 2003.
- La Red ha elaborado una orientación para la transformación de los sistemas lineales de capacitación en sistemas modulares, y la OSI ha editado una veintena de módulos de formación, tanto en la línea de capacitación de dirigentes de jóvenes, como de dirigentes institucionales y de capacitadores. Cada módulo incluye una pauta para el capacitador, un documento de apoyo para la sesión y otro de refuerzo para los participantes. De esos módulos, seis de ellos, destinados a dirigentes de Unidad Scout, tienen versiones en formato Power Point.

Estos logros han determinado ciertas fortalezas de la Región en torno a esta prioridad:

- Existe una propuesta estratégica regional, generada con la participación de las OSN;
- se ha formado conciencia de la necesidad de que el tratamiento de los recursos humanos debe ir unido a la revitalización del método scout y a la renovación de las OSN;
- se han editado algunos de los instrumentos necesarios para la aplicación de esa propuesta estratégica;
- varias OSN han modificado sus “esquemas” de formación; y
- la OSI ha realizado numerosos seminarios subregionales en materia de programa de jóvenes y ha incrementado su participación en cursos y seminarios nacionales. Estos seminarios, siempre realizados en apoyo a equipos locales o con su participación en los equipos directivos, han contribuido no sólo a diseminar el nuevo programa de jóvenes, sino también a experimentar nuevas formas de aprendizaje y de relación entre capacitadores y participantes.

Sin embargo, es evidente que ante el desarrollo que ha tenido el área programa de jóvenes, el área de recursos humanos presenta debilidades:

- Los instrumentos editados son insuficientes, existiendo retraso en la producción de algunos que son clave para la aplicación de la estrategia;
- si bien se ha formado conciencia del tema y varias asociaciones han introducido modificaciones, no siempre se observa en los cambios una renovación articulada. Varias son parciales, dejando subsistentes elementos que contradicen las modificaciones introducidas; otras son demasiado tímidas; y algunas, lamentablemente, sólo formales;
- la gran mayoría de las modificaciones no han adoptado o diseñado sistemas de captación y seguimiento;
- el personal de la OSI, que es reducido para esta área, se ve obligado a invertir más tiempo en formar en terreno que en producir herramientas utilizables a nivel nacional;
- la Red valida más que lo que produce; y
- existe resistencia o temor a abandonar los sistemas en uso; como también a reemplazar el control por el apoyo en la tarea, a reducir la importancia asignada a los cursos, a validar la formación o experiencia anterior del dirigente, a adoptar el sistema modular y a descentralizar.

Considerando estas fortalezas y debilidades, la 21ª Conferencia Scout Interamericana, reunida en Cochabamba, en septiembre de 2001, fijó objetivos para el período 2003-2005 que dicen relación con dos grandes aspectos:

- Lograr que las OSN pongan en práctica de manera integral la política regional, conocida como “estrategia de gestión de los recursos humanos en la Región Interamericana” y contenida en la publicación “Los dirigentes que necesitamos”; y
- recuperar el retardo en la producción de las herramientas necesarias para aplicar dicha estrategia, tanto en la captación como en la formación y seguimiento de los dirigentes.

Como ya se ha analizado, a la luz de la prioridad estratégica N° 5 establecida por la Conferencia Scout Mundial de Tesalónica (2002), a los anteriores desafíos se agregan dos nuevos elementos:

- Establecimiento de un nuevo concepto de voluntariado y aceptación de la necesidad de un nuevo tipo o clase de adulto voluntario; y
- diseño de nuevas formas de compensación a los dirigentes por la tarea desempeñada.

Teniendo presentes las fortalezas y debilidades antes identificadas y procurando conciliar los énfasis determinados por las Conferencias Scouts Interamericana y Mundial, este Plan Regional 2003-2005 establece para el área de recursos humanos los objetivos que siguen.

Objetivos para el período 2003-2005 y acciones para el año 2003

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
6	Lograr que las asociaciones intensifiquen la aplicación integral de la política regional de recursos humanos, prestándoles la asistencia necesaria para asegurar que los sistemas utilizados guarden relación directa con las políticas regionales de programa de jóvenes y de desarrollo institucional.	30%	<ul style="list-style-type: none"> • El 40% de las OSN de América Latina y el Caribe que adhieren a la política regional de programa de jóvenes, aplican un sistema integral de tratamiento de sus recursos humanos, tanto en la captación como en la formación y el seguimiento. • Estas mismas asociaciones, a partir del año 2004, demuestran un 7% de incremento anual de sus dirigentes en las 3 líneas de formación; y una superación cualitativa comparable de acuerdo a los indicadores que se establezcan. • Incremento de un 50% de las visitas al área respectiva del sitio web de la OSI en el 2º semestre de 2003 y 35% en el 1er. semestre de 2004; logrando luego un aumento anual no inferior al 10%. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una encuesta de entrada, a distintos niveles, sobre el grado de aplicación de la política de recursos humanos en las OSN. 2. Realizar un Seminario Regional en español, y otro en inglés, sobre elaboración y rediseño de estrategias nacionales de Recursos Humanos. 3. Establecer “convenios de asistencia” con a lo menos el 30% de las OSN de América Latina y el Caribe que, habiendo participado en el Seminario Regional, se comprometan a renovar integralmente sus sistemas de tratamiento de los recursos adultos. 4. Asistir, en terreno y a distancia, a las OSN con las cuales se ha suscrito convenio. 5. Incrementar la participación de dirigentes idóneos de las OSN en los equipos de dirección de cursos y seminarios realizados bajo la responsabilidad de la OSI.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
7	<p>Editar el material previsto en la política regional para la captación de adultos.</p>	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad en idiomas español, inglés y portugués del 100% del material de captación previsto en la estrategia de gestión de los recursos humanos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicar la edición actualizada del catálogo de Cargos, Funciones y Perfiles de los dirigentes a nivel del Grupo Scout. 2. Publicar la edición actualizada del catálogo de Cargos, Funciones y Perfiles de los dirigentes en los niveles institucionales. 3. Producir y publicar la Guía de Captación de dirigentes con recomendaciones para los distintos niveles de operación de las asociaciones. 4. Difundir en general las publicaciones mencionadas; y apoyar en su utilización y adaptación a las OSN con las cuales se ha celebrado convenio de asistencia.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
8	Completar el material previsto en la política regional para la formación de dirigentes en las tres líneas consideradas en la estrategia.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad en idiomas español, inglés y portugués del 100% del material necesario para las líneas de formación de capacitadores y de dirección de jóvenes. • Disponibilidad en idiomas español y portugués del 75% del material necesario para la línea de dirigentes institucionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producir en video a lo menos 4 sesiones del Curso Informativo. 2. Publicar la edición actualizada de las Orientaciones para la aplicación de un Sistema Modular de Formación. 3. Editar un modelo del Plan Personal de Formación y actualizar el módulo que entrega orientaciones para su aplicación. 4. Producir y publicar la Guía para la capacitación de Asesores Personales de Formación. 5. Completar la edición en sistema Power Point, en inglés, español y portugués, de los módulos de capacitación de dirigentes de jóvenes de la Rama Scout y publicar una guía para la aplicación del sistema. 6. Publicar en sistema Power Point, en inglés, español y portugués, los módulos de capacitación de dirigentes de jóvenes de la Rama Lobatos y Lobeznas y publicar una guía para la aplicación del sistema. 7. Elaborar y publicar en sistema Power Point, en inglés, español y portugués, los módulos de capacitación de dirigentes de jóvenes de la Rama Caminantes y publicar la guía respectiva. 8. Elaborar y publicar a los menos 3 módulos básicos en cada una de las líneas de formación de capacitadores y de dirigentes institucionales. 9. Difundir en general las publicaciones mencionadas; y apoyar en su utilización y adaptación a las OSN con las cuales se ha celebrado convenio de asistencia.

Objetivo	Pond.	Indicadores de logro del	Acciones 2003
----------	-------	--------------------------	---------------

íº	Trienal		objetivo	
9	Editar el material previsto en la política regional para el seguimiento de los dirigentes.	20%	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad en idiomas español, inglés y portugués del 100% del material de seguimiento previsto en la estrategia de gestión de los recursos humanos. 	<ol style="list-style-type: none"> Producir y publicar la Guía de Seguimiento de dirigentes con recomendaciones para los distintos niveles de operación de las OSN. Producir y publicar módulos de capacitación sobre la Animación Territorial Personalizada. Publicar la edición actualizada del módulo sobre el Plan de Grupo y sobre el sistema de planificación sugerido en la política regional. Difundir en general las publicaciones mencionadas; y apoyar en su utilización y adaptación a las OSN con las cuales se ha celebrado convenio de asistencia.

Nº	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
10	Consolidar la Red de Recursos Humanos.	10%	<ul style="list-style-type: none"> Celebración de 2 reuniones regionales de la Red de Recursos Humanos antes de fines de 2005. Elaboración por parte de la Red de un estudio sobre los nuevos tipos de dirigentes que se necesitan y sobre las formas de compensación esperadas por ellos, según lo establecido en la prioridad estratégica mundial Nº 5. Funcionamiento permanente de una Red Nacional de Recursos Humanos -u organismos equivalentes, participativos y descentralizados- en a lo menos el 70% de las asociaciones con las cuales se ha celebrado convenio. 	<ol style="list-style-type: none"> Actualizar la designación del 100% de los Corresponsales. Realizar una reunión de la Red en el segundo semestre de 2003 con la participación de a lo menos el 50% de las asociaciones de América Latina y el Caribe, destinada a iniciar y elaborar las bases de un estudio relativo a los nuevos tipos de dirigentes que se necesitan y a las formas de compensación esperadas por ellos. Crear en la página web de la OSI un espacio privado para los corresponsales de la Red, con el objeto de mantener contacto permanente en relación al estudio anterior. Mantener un boletín bimestral de información sobre la gestión de los Recursos Humanos. Conducir actividades de orientación sobre el funcionamiento de Redes Nacionales con las asociaciones que hayan celebrado convenio de asistencia para la aplicación de estrategias nacionales de Recursos Humanos.

Area Estratégica

Desarrollo Institucional

Prioridades estratégicas a nivel mundial
aprobadas por la 36ª Conferencia Scout Mundial, Tesalónica,
Grecia, 2002

Prioridad Estratégica N° 6

Una Organización para el siglo XXI:

Transformación en una organización de aprendizaje, flexible, innovadora y participativa

Un factor clave en el cumplimiento de la Misión será el modo en que el Movimiento Scout organice sus estructuras y procesos de gestión a todos los niveles. Más aún hoy, en que el cambio tecnológico está teniendo efectos perdurables sobre cada aspecto del trabajo de una organización.

Lamentablemente, al mirar con objetividad algunas estructuras del Movimiento, observamos que a menudo se continúa operando con estructuras antiguas y pesadas, muchas de ellas heredadas de los primeros años del siglo XX. Esto hace que los procesos de toma de decisiones, más enfocados desde la cúpula que participativos, sean lentos y reactivos respecto de la vida interna y de su adecuación a las necesidades sociales.

Esta prioridad estratégica apunta a asistir a las OSN y a la propia OMMS y sus Regiones, en la revisión y reformulación de sus estructuras, sistemas y gestión, para permitirles ser sensibles a las necesidades cambiantes del entorno y responder a ellas con rapidez y efectividad.

Prioridad Estratégica N° 7

El perfil del Movimiento Scout:

Fortalecimiento de las comunicaciones, los vínculos de cooperación y los recursos.

Las comunicaciones efectivas son vitales para todos los aspectos del Movimiento Scout, ya sean internas o externas, desde la comunicación interpersonal hasta la comunicación masiva. Esto es vital para atraer, motivar y retener jóvenes y dirigentes, como también para obtener recursos financieros.

De ahí que las comunicaciones deben ser cuidadosamente planificadas y dirigidas, con mensajes específicos a grupos de personas claramente identificadas. La tecnología moderna ofrece hoy la posibilidad de hacerlo con mayor efectividad y a un menor costo.

Por otra parte, como el Movimiento Scout no existe aisladamente sino que es parte de una comunidad, necesita trabajar en cooperación con otros, ya sean individuos u organizaciones, a nivel local, nacional y mundial. La cooperación con otros crea sinergia y genera beneficios que ninguna de las partes podría obtener aisladamente.

Para que el Movimiento Scout se beneficie de esta cooperación debe tener un buen producto y saber comunicarlo con éxito. En la actualidad, crear una buena imagen pública requiere una visión profesional y una acción positiva.

Por último, es evidente que el Movimiento Scout requiere atender específicamente a sus necesidades u oportunidades de recaudación de fondos en todos los niveles. La búsqueda de esos recursos financieros, además de ser conducida por dirigentes confiables en base a planes y proyectos específicos, necesita de buenas relaciones con otros y de comunicaciones efectivas.

Esta prioridad estratégica apunta a reforzar las comunicaciones, los vínculos de cooperación y los recursos del Movimiento Scout en todos los niveles, ya que ellos son vitales para el logro de su Misión.

Diagnóstico

Relación entre el énfasis puesto por la 36ª Conferencia Scout Mundial (2002) y los resultados de la política regional desde la 18ª Conferencia Scout Interamericana (1992)

La acción de nuestra Región en el área que comprenden las prioridades mundiales N°s 6 y 7, ha estado centrada en la última década en el diseño y promoción de estructuras dinámicas, flexibles y democráticas y en el apoyo a las OSN para su implementación. Progresivamente los temas institucionales han derivado a un mayor interés en la calidad de la gestión de esas estructuras.

Un primer paso lo constituyó la publicación del documento “Conceptos básicos sobre la estructura de una asociación scout” (OSI, 1995), el que fue revisado y recomendado el mismo año por la XIX Conferencia Scout Interamericana, reunida en Cartagena de Indias, Colombia. Con base en esas recomendaciones, 16 de las 30 asociaciones de América latina y el Caribe (53%) han modificado sus estatutos, de las cuales la mitad han adoptado totalmente la política regional y las demás lo han hecho parcialmente o sólo en aspectos accesorios.

En noviembre de 2000, con miras a realizar un esfuerzo conjunto entre las asociaciones y los organismos regionales para mejorar los sistemas y procesos, se creó la Red de Desarrollo Institucional (RDI). El principal trabajo de esta Red ha sido la formulación de una Política Regional de Desarrollo Institucional, la cual fue aprobada por la XXI Conferencia Scout Interamericana, celebrada en septiembre de 2001, en Cochabamba, Bolivia. A diferencia del documento elaborado en 1995, la política aprobada tiene una visión más sistémica, abordando todos los aspectos que influyen en el desarrollo organizacional y no sólo la estructura.

Otra tarea de la RDI ha sido la publicación de una serie de fascículos en español e inglés, los que presentan diversos temas relacionados con el desarrollo de las asociaciones scouts.

En lo que dice relación con el perfil del Movimiento Scout, prioridad enfatizada por la Conferencia de Tesalónica, las realizaciones regionales han sido débiles en comunicaciones y cooperación con otros, pero fuertes en finanzas. A su vez, las OSN han mostrado fortalezas en las dos primeras, pero han sido débiles en finanzas.

En general, durante la última década las comunicaciones regionales se han incrementado, pero han sido discontinuas y no han incorporado aún una página web regional, cuyo proyecto ha cambiado varias veces de formato y no obstante su urgencia ha tenido un

retraso excesivo en su lanzamiento. Sin embargo, los adelantos en la modernidad de las comunicaciones a nivel de las OSN son notables: proyectos educativos editados a cuatro colores, sesiones en videos, páginas web muy bien mantenidas, presentaciones en formato Power Point, boletines periódicos de muy buena calidad y otros.

La cooperación regional con otras organizaciones ha sido ambivalente. Mientras por una parte se ha tenido una participación muy activa en el Foro Latinoamericano de la Juventud (FLAJ), del cual ocupamos durante cuatro años la Secretaría Ejecutiva y hoy somos miembros de su Consejo Directivo; por otra parte, se han celebrado convenios puntuales sin mayor significación con UNICEF, PNUD y otras organizaciones. Paralelamente, y al igual que en el caso anterior, es destacable la cantidad de programas que las asociaciones han abierto con organizaciones de la comunidad a partir del proyecto de campamentos escolares iniciado en Chile hace 12 años. Innumerables iniciativas de inserción social de las OSN en conjunto con otras organizaciones de la comunidad, estatales o privadas, entregan una larga lista de iniciativas, en las cuales destacan las asociaciones latinoamericanas medianas y pequeñas.

En materia de recaudación financiera la acción regional ha sido positiva, ya que se ha logrado la aprobación de numerosos proyectos financieros, especialmente gracias al apoyo de Boy Scouts of America, Scouts Canada y de las Oficinas Scout Mundial y Europea; se ha apoyado financieramente en varias oportunidades a la totalidad de las OSN de América Latina y el Caribe, ya sea con recursos propios o canalizando recursos de terceros; los aportes mutuos con la Fundación Scout Interamericana se han regularizado y están al día; se ha editado material educativo variado y el stock de publicaciones de la OSI permite atender todas las solicitudes de las asociaciones; el patrimonio, en términos contables, se ha duplicado (107% de incremento) y se estima que en valores comerciales se ha triplicado; los compromisos financieros, sin excepciones, se han servido dentro de plazo; no existen deudas en mora; el presupuesto CSI/OSI ha arrojado moderados superávits todos los años durante la última década; y, según el último Balance, el activo circulante supera en 4 veces al total del pasivo.

Distinta es la situación en las OSN de la Región, las cuales, salvo 4 ó 5 de ellas que son solventes, no disponen de recursos financieros suficientes para sus programas, mantienen deudas importantes, algunas han disminuido sus activos y carecen, en general, de planes de recaudación que les aseguren el autofinanciamiento. La situación se ha agravado en los últimos años debido a la crisis financiera mundial y de América Latina, que ha golpeado muy duramente a algunos países del continente.

En síntesis, las fortalezas pueden ser resumidas en lo siguiente:

- Numerosas asociaciones han modernizado sus estructuras;
- hay conciencia en buena parte de las OSN sobre la importancia de una adecuada gestión institucional;
- existe una política regional de desarrollo institucional;
- se ha publicado un cierto material de apoyo;
- las OSN han mejorado sus comunicaciones internas y han incrementado y modernizado su capacidad editorial;
- las OSN demuestran voluntad y capacidad crecientes de cooperación social con otros organismos, existiendo el testimonio de numerosos proyectos en marcha;
- las finanzas regionales no presentan grandes dificultades.

Como contrapartida existen debilidades considerables:

- En varias asociaciones la modificación de las estructuras es parcial y marcha con lentitud;
- la conciencia de una gestión institucional adecuada se ve limitada a menudo por la inestabilidad en las dirigencias nacionales y por la **escasa** participación de los jóvenes;
- las publicaciones de la OSI han sido insuficientes;
- las comunicaciones regionales son discontinuas y no existe, hasta ahora, una página web regional;
- la cooperación con otras organizaciones similares a nivel regional es escasa e intermitente;
- más del 80% de las asociaciones tiene problemas financieros o su solvencia es muy limitada.

Considerando estos hechos, la 21ª Conferencia Scout Interamericana, reunida el año 2001 en Cochabamba, Bolivia, fijó objetivos para el período 2003-2005 que dicen relación con los siguientes desafíos:

- Aplicar plenamente la Política Regional de Desarrollo Institucional;
- incrementar las comunicaciones regionales y apoyar a las OSN en mejorar las propias;
- incrementar la participación de los jóvenes en la conducción de sus organizaciones;
- promover el crecimiento de las OSN;
- mantener la política regional de captación diversificada de recursos e incrementar las iniciativas financieras destinadas al autofinanciamiento de las operaciones regionales.

A la luz de la prioridad estratégica N° 7 establecida por la Conferencia Scout Mundial de Tesalónica (2002), habría que agregar dos nuevos componentes:

- Reforzar los vínculos de cooperación con otras organizaciones; y
- apoyar a las OSN en el logro de su solvencia financiera.

Analizadas las fortalezas y debilidades antes identificadas y procurando conciliar lo establecido por las Conferencias Scout Interamericana y Mundial, este Plan Regional 2003-2005 establece en el área de desarrollo institucional los objetivos que siguen:

Objetivos para el período 2003-2005 y acciones para el año 2003

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
11	Promover la plena aplicación de la política de desarrollo institucional en las OSN.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • El 100% de las OSN de la Región demuestra conocer la política de desarrollo institucional de la Región. • El 50% de las asociaciones de América Latina y el Caribe demuestra aplicar la política regional de desarrollo institucional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicar la política regional de desarrollo institucional y divulgarla en todos los Seminarios y Cursos Regionales que se realicen, en la página web de la OSI y a través de la RDI. 2. Elaborar y poner a disposición de las asociaciones una presentación audiovisual que explique los conceptos y enfoques de la política regional de desarrollo institucional. 3. Convenir programas de puesta en marcha de la política regional de desarrollo institucional con todas las asociaciones que deseen aplicarla y prestarles la asistencia técnica convenida.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
12	Consolidar la Red de Desarrollo Institucional y editar el material de apoyo necesario para la aplicación de la política regional.	15%	<ul style="list-style-type: none"> • El 75% de las asociaciones de la Región están incorporadas a la RDI y a lo menos un 75% de ellas participan de sus actividades y reuniones. • El material de apoyo producido por la RDI incluye documentos para todas las áreas que conforman la política de desarrollo institucional. • Un 30% de las OSN aplica los instrumentos de planificación editados a nivel regional u otros similares elaborados a nivel nacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover en las asociaciones el nombramiento de Enlaces Nacionales con perfil técnico y tiempo disponible, a fin de lograr mayor participación y aportes más efectivos. 2. Publicar y distribuir a las asociaciones a lo menos 2 fascículos en cada una de las siguientes áreas: comunicaciones, cooperación con otras organizaciones y recursos financieros. 3. Promover la aplicación del Plan de Grupo. 4. Editar y promover nuevas versiones del Plan de Distrito y del Plan Nacional.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
13	Consolidar la Red de Jóvenes y promover la participación de jóvenes entre 18 y 24 años en los procesos de toma de decisiones a nivel nacional y regional, creando mecanismos que aseguren dicha participación.	15%	<ul style="list-style-type: none"> • Un 75% de las asociaciones de la Región están incorporadas a la Red de Jóvenes mediante representantes elegidos por sus pares. • Un 50% de las asociaciones de la Región demuestra tener una política de participación de jóvenes. • Participación permanente de representantes de la Red de jóvenes en las reuniones del CSI. • Existencia de espacios de consulta regional para la toma de decisiones, en forma directa o mediante mecanismos virtuales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un diagnóstico inicial de participación juvenil en las estructuras nacionales de las asociaciones de la Región. 2. Lograr que a lo menos un 25% de las asociaciones designe representantes ante la Red de Jóvenes que hayan sido elegidos por sus pares. 3. Promover que la Red de Jóvenes elabore recomendaciones para la participación de los jóvenes en los procesos de toma de decisiones a nivel nacional. 4. Crear un espacio en el sitio web de la OSI destinado a jóvenes dirigentes y someter a su consideración temas de interés común en las distintas áreas estratégicas. 5. Divulgar en toda la Región los testimonios de jóvenes de 18 a 24 años que han cumplido exitosamente responsabilidades a nivel nacional o regional.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
14	Incrementar las comunicaciones a nivel regional y promover las comunicaciones internas de las OSN y de éstas con su entorno.	10%	<ul style="list-style-type: none"> • La Región divulga información propia y de las asociaciones a través de su sitio web, el que se actualiza semanal, quincenal o mensualmente, dependiendo de las secciones. • El boletín Info CSI/OSI mantiene una periodicidad mensual. • Un 50% de las asociaciones de América Latina y el Caribe mantiene un boletín interno de información periódica o actualiza quincenalmente las informaciones internas en su sitio web. • Un 50% de las OSN de América Latina y el Caribe demuestra que mantiene relaciones frecuentes o realiza proyectos de cooperación con otros organismos nacionales o internacionales, públicos o privados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Montar y poner en el aire, en español e inglés, el sitio web de la OSI, el que debe contener secciones para jóvenes y dirigentes. 2. Mantener la publicación y envío mensual del boletín Info CSI/OSI. 3. Realizar un taller regional sobre imagen institucional, que sirva de apoyo a las asociaciones para proyectarse adecuadamente ante la comunidad nacional. 4. Promover la creación y funcionamiento de Uniones Parlamentarias Scouts en las OSN. 5. Propiciar vínculos de cooperación entre las OSN, destinados a compartir experiencias relativas a su inserción social. 6. Iniciar el diseño de acciones regionales destinadas a celebrar el centenario del Movimiento Scout.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
15	Mantener los eventos regionales para jóvenes dentro del nivel de resultado logrado en el XI Jamboree Scout Panamericano, e incrementar la presencia de las asociaciones de la Región en los eventos mundiales para jóvenes y en las Conferencias Mundiales.	10%	<ul style="list-style-type: none"> • El XII Jamboree Scout Panamericano obtiene una asistencia no inferior a 7.000 participantes y, según consultas efectuadas a los dirigentes, su programa de actividades es al menos equivalente, desde el punto de vista cualitativo, al del 11º Jamboree Scout Panamericano. • El 20º Camporee Scout Centroamericano, el 3º Encuentro Centroamericano de Manadas y el Moot Scout Centroamericano, logran superar en al menos un 15% la participación obtenida en los eventos anteriores equivalentes. • El 75% de las asociaciones de la Región están presentes en la Conferencia Scout Mundial de Túnez; y el 25% restante lo está por poder; todas con derecho a voto. • El 50% de las asociaciones de la Región está representada en el Foro Mundial de Jóvenes de Túnez, en el año 2005. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y desarrollar un plan de trabajo en conjunto con la AGSCR para la organización del I Moot Scout Panamericano. 2. Definir y desarrollar un plan de trabajo en conjunto con Scouts de Argentina para la organización del XII Jamboree Scout Panamericano. 3. Definir y desarrollar un plan de trabajo en conjunto con la Asociación de Scouts de Nicaragua para la organización del Camporee Scout Centroamericano. 4. Definir y desarrollar un plan de trabajo en conjunto con la Asociación de Scouts de Honduras para la organización del Moot Scout Centroamericano. 5. Definir y desarrollar un plan de trabajo en apoyo al 3º Encuentro Centroamericano de Manadas, en enero de 2005. 6. Iniciar la promoción para la participación en la Conferencia Mundial de Túnez y en el respectivo Foro de Jóvenes, en el año 2005.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
16	Apoyar a las OSN en la captación de recursos financieros y mantener a nivel regional la política de captación diversificada de recursos, financiando un 50% del presupuesto con fondos provenientes de acciones propias.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos un 25% de las asociaciones ha superado la situación financiera existente al comienzo del período. • Un 35% de las asociaciones dispone de un sistema diversificado de captación de recursos financieros. • El presupuesto regional ha incrementado en un 50% los recursos provenientes de cuotas regionales. • La OSI ha logrado disminuir en un 50% las deudas de las asociaciones con relación a los montos existentes al inicio del período. • Además de las fuentes tradicionales de ingreso, el presupuesto regional incluye ingresos por proyectos de inversión que generan beneficios permanentes a corto, mediano y largo plazo. • La Región cuenta con una editorial que cubre las necesidades de publicaciones y produce superávit. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un Taller Regional de elaboración y presentación de proyectos y administración financiera de las asociaciones. 2. Montar un Banco Integrado de Proyectos (BIP) en beneficio de las iniciativas de las OSN y de las operaciones regionales, que incluya una lista actualizada de eventuales patrocinadores a nivel internacional y un sistema de asistencia técnica por parte de la OSI para apoyar su aprobación. 3. Definir y aplicar un sistema de cobranzas que haga más efectiva la recaudación de fondos originados por cuotas regionales y venta de materiales a las asociaciones y al público en general. 4. Iniciar el desarrollo de un proyecto financiero de largo plazo que genere recursos económicos para las operaciones regulares de la Región. 5. Montar la Editorial con administración descentralizada, manteniendo sus resultados en un Balance único consolidado, de acuerdo a las instrucciones de la Oficina Scout Mundial. 6. Crear un sistema de comercio electrónico en el sitio web de la OSI. 7. Iniciar contactos con organismos internacionales de financiamiento, con el propósito de obtener el apoyo para proyectos nacionales y regionales.

N°	Objetivo Trienal	Pond.	Indicadores de logro del objetivo	Acciones 2003
17	Contribuir al desarrollo a nivel mundial de la estrategia "Hacia el 2007 y más allá", de acuerdo a la solicitud de la Oficina Scout Mundial, especialmente en aquellas áreas en que la Región Interamericana ha producido materiales educativos de alcance mundial.	10%	<ul style="list-style-type: none"> • Las principales publicaciones regionales se han traducido a lo menos a otros 2 idiomas además del español, inglés y portugués. • El personal de la OSI contribuye habitualmente, según se le solicite por la Oficina Scout Mundial, al desarrollo de la estrategia en otras Regiones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir al francés y publicar en ese idioma la Guía para dirigentes de la Rama Scout, en colaboración con el Servicio Mundial de Programa y los Scouts de Bélgica y Francia. 2. Participar en la dirección de Seminarios de Programa de Jóvenes para las regiones Asia-Pacífico (Malasia, marzo 2003), África (Zambia, mayo 2003) y Eurasia (Ucrania, septiembre 2003), presentando la Guía para dirigentes de la Rama Scout y sus materiales complementarios 3. Lograr que la Guía para dirigentes de Manada se traduzca y publique en francés. 4. Lograr, en conjunto con la Región Europea, los recursos financieros necesarios para transferir gratuitamente a la Región Africa 1.000 ejemplares de la Guía para dirigentes de la Rama Scout y 1.000 ejemplares de la Guía para dirigentes de Manada, ambos en inglés.