

RECOMENDACIONES PARA LAS OSN DE LA REGIÓN INTERAMERICANA FRENTE A LA PANDEMIA DEL COVID-19



SCOUTS®
Construir un Mundo Mejor

RECOMENDACIONES PARA LAS OSN DE LA REGIÓN INTERAMERICANA FRENTA A LA PANDEMIA DEL COVID-19



© World Scout Bureau Inc.
RECOMENDACIONES PARA LAS OSN DE LA RI
FRENTA A LA PANDEMIA DEL COVID-19
Mayo 2020
World Scout Bureau
Interamerican Support Centre
worldbureau@scout.org
interamerica@scout.org
scout.org
La reproducción se encuentra
autorizada a las Organizaciones
Miembros de la Organización
Mundial del Movimiento Scout.

“Siempre pienso en lo que debo hacer y no en lo que me gustaría hacer”

Franklin D. Roosevelt
(1882-1945)

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene una serie de recomendaciones compiladas y sistematizadas por un equipo interdisciplinario compuesto por voluntarios y profesionales al servicio de la Organización Mundial del Movimiento Scout (OMMS) en la Región Interamericana (RI), dichas recomendaciones están dirigidas a los órganos de gobierno y a los equipos ejecutivos de las Organizaciones Scout Nacionales (OSN) de la Región Interamericana.

La decisión de atender, o no, a estas recomendaciones, ya sea de manera total o parcial es exclusiva de las autoridades de cada OSN.

Es importante recordar que las OSN son entidades jurídicas de conformidad con la legislación nacional del país donde funcionan, por lo tanto tienen el deber de respetar su ordenamiento jurídico. Esta obligación de respeto de la ley también se extiende a los líderes de las OSN, que integran sus órganos de gobierno y equipos ejecutivos nacionales. Se exhorta al liderazgo de las OSN a cumplir con sus deberes cívicos y a promover entre su membresía el cumplimiento de dichos deberes.

Lo anterior es una expresión de la ciudadanía activa que genera cambios positivos en sus comunidades. Tal y como lo promueve nuestra Visión 2023:

“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”



OBJETIVO

Ofrecer a los órganos de gobierno de las OSN y a sus equipos ejecutivos nacionales recomendaciones que los ayuden en el nivel estratégico y táctico de sus procesos de toma de decisiones en la implementación de acciones para garantizar la continuidad de sus instituciones durante la pandemia del COVID-19 y en el periodo posterior a que la misma haya concluido.

HORIZONTE DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se presentan a continuación han sido formuladas para ser implementadas en tres periodos de tiempo, los cuales las autoridades de las OSN deben monitorear y evaluar de manera permanente para realizar los ajustes que sean necesarios. Los periodos a los que nos referimos son:

1. Durante la cuarentena, culminando al finalizar la misma.
2. Comenzando al momento de finalizar la cuarentena y durante parte del periodo posterior a la misma, y hasta que las autoridades de la OSN estimen apropiado.
3. Comenzando durante la cuarentena y por un periodo posterior a su culminación, y hasta que las autoridades de la OSN estimen apropiado.

En el punto donde nos encontramos al momento de publicar este documento, es evidente que el escenario que surgirá al finalizar la pandemia es mucho mas desafiante que el de la pandemia misma, no solo porque afectará a las sociedades y a sus instituciones, sino tambien por la extensión de su duración la cual es imprevisible y sujeta a muchas variables tanto de orden mundial como nacional, e inclusive de la propia naturaleza, cultura y condiciones de cada OSN.

Para este periodo de alta incertidumbre es para el cual debemos estar mejor preparados ya que el mismo exigirá el máximo de las capacidades de las OSN y de sus líderes, quienes tendrán el reto de hacer prevalecer sus instituciones, mitigando los impactos negativos que puedan sufrir.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIÓN 1

Reevaluar los planes estratégicos y los indicadores de gestión de cada uno de los objetivos con la finalidad de adecuarlos a los nuevos escenarios y determinar prioridades dentro de sus objetivos.

Área estratégica u operativa: Nivel estratégico.
Responsables de tomar la decisión: Órgano de Gobierno de la OSN.

Responsables de implementar la acción: Órgano de Gobierno y Equipo Ejecutivo Nacional.

Requerimientos: Humanos: Reunión en pleno del Órgano de Gobierno con acompañamiento del Equipo Ejecutivo Nacional.

Resultados esperados:

1. Plan estratégico nacional reevaluado adaptado a los escenarios previsibles en cuanto a sus objetivos e indicadores de gestión.

RECOMENDACIÓN 2

Reorganizar y/o reformular los planes operativos y sus correspondientes presupuestos para el periodo en curso y para el siguiente.

Área estratégica u operativa: Equipo Ejecutivo Nacional.

Responsables de tomar la decisión: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional.

Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional y Direcciones de áreas estratégicas.

Requerimientos: Humanos: Director Ejecutivo Nacional / Jefe Scout Nacional junto con los directores de áreas estratégicas para reorganizar y/o reformular los planes operativos y sus respectivos presupuestos del periodo en curso y para el siguiente.

Resultados esperados:

1. Lograr y/o mejorar la estabilidad económica de la OSN en el inmediato plazo.
2. Generar los presupuestos de los años venideros teniendo en cuenta las dificultades actuales, procurando la recuperación durante el transcurso de estos años.

RECOMENDACIÓN 3

Revisar y reducir los costos de operación priorizando cubrir el gasto corriente y atender el cumplimiento del plan estratégico reevaluado.

Área estratégica u operativa: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional.

Responsables de tomar la decisión: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional.

Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional y Direcciones de áreas estratégicas.

Requerimientos: Humanos: Director Ejecutivo Nacional / Jefe Scout Nacional junto con los directores de áreas estratégicas para revisar los costos de operación y reducirlos al mínimo necesario, atendiendo el cumplimiento del plan estratégico reevaluado.

Resultados esperados:

1. Garantizar la estabilidad económica de la organización en el periodo inmediato.
2. Reducción de los costos manteniendo la operación en marcha.
3. Incrementar el periodo de estabilidad económica de la organización con los recursos disponibles a la fecha y con los ingresos razonablemente previsibles.
4. No incrementar los costos actuales de la OSN.
5. Identificar todas las inversiones que puedan ser pospuestas o abandonadas.



RECOMENDACIÓN 4

Convertir el efectivo en banco y caja a una divisa sólida de manera lícita.

Área estratégica u operativa: Nivel Estratégico.

Responsables de tomar la decisión: Órgano de Gobierno de la OSN.

Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional.

Requerimientos: Formales: Decisión del Órgano de Gobierno de la OSN con un mandato expreso de acción a la Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura

Scout Nacional, cuentas bancarias abiertas a nombre de la organización y en funcionamiento, habilitadas para recibir depósitos de manera legal en US \$ o €. Humanos: Personas autorizadas para realizar las operaciones bancarias que se requieran. Resultados esperados:

1. Preservar el valor del circulante frente a cualquier posible devaluación de la moneda nacional.

RECOMENDACIÓN 5

Estimular la retención de la membresía mediante el establecimiento de diferentes alternativas para flexibilizar y estimular el pago de la cuota.

Área estratégica u operativa: Administración y Finanzas.
Responsables de tomar la decisión: Órgano de Gobierno de la OSN.
Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional con el apoyo del área de Administración y Finanzas.
Requerimientos: Humanos: personal de administración y finanzas que modelen escenarios y formulen diferentes alternativas para flexibilizar y estimular el pago de la cuota de membresía.

Resultados esperados:

- 1. Garantizar los ingresos por concepto de pago de cuotas de la membresía en el futuro inmediato.
- 2. Estimular económicamente la permanencia de la membresía.
- 3. Mitigar el impacto de la reducción de los ingresos por concepto de pago de cuotas de la membresía.
- 4. Mantener el flujo de caja.



RECOMENDACIÓN 6

Impulsar el crecimiento de la membresía mediante el establecimiento de un plan de estímulos económicos para el pago de la cuota de los nuevos registros.

Área estratégica u operativa: Equipo Ejecutivo Nacional.
Responsables de tomar la decisión: Órgano de Gobierno de la OSN.
Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional, Direcciones de áreas estratégicas con el apoyo del área de Administración y Finanzas.
Requerimientos: Humanos: personal de administración y finanzas que modelen escenarios y formulen diferentes estímulos para los nuevos miembros que ingresen a la OSN.
Resultados esperados:

- 1. Incrementar los ingresos por concepto de pago de cuotas de nuevos miembros.
- 2. Generar un aumento de la membresía y en los ingresos de la organización.

RECOMENDACIÓN 7

Analizar nuevas oportunidades de negocio y formulación de un plan de desarrollo financiero.

Área estratégica u operativa: Administración y Finanzas.
Responsables de tomar la decisión: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional.
Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional con el apoyo del área de Administración y Finanzas.
Requerimientos: Humanos: personal de administración, finanzas y negocios que realice un estudio de nuevas oportunidades de generación ingresos aprovechando los recursos disponibles y formule una propuesta de plan de desarrollo financiero.

Resultados esperados:

- 1. Identificación de nuevas fuentes de ingresos y de un plan para aprovecharlas.

RECOMENDACIÓN 8

Estudio del modelo de negocios de la tienda scout y formulación de un plan de ampliación de su mercado.

Área estratégica u operativa: Administración y Finanzas.
Responsables de tomar la decisión: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional.
Responsables de implementar la acción: Dirección Ejecutiva Nacional / Jefatura Scout Nacional con el apoyo del área de Administración y Finanzas.
Requerimientos: Humanos: personal de administración, finanzas y negocios que realice un estudio del modelo de negocios de la tienda scout, identifique nuevas oportunidades de generación ingresos aprovechando los recursos disponibles y formule una propuesta de plan de ampliación de su mercado que podría incluir una propuesta del programa de ofertas en los precios de los artículos, atendiendo a los márgenes de utilidad y la rotación de los artículos.

Resultados esperados:

- 1. Incrementar los ingresos por concepto de ventas de la tienda scout.
- 2. Convertir el inventario de la tienda scout en efectivo.
- 3. Mejorar el flujo de caja de la OSN.

RECOMENDACIONES FINALES PARA LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO Y PARA LOS EQUIPOS EJECUTIVOS NACIONALES DE LAS OSN

- Los órganos de gobierno de las OSN y sus equipos ejecutivos nacionales deben extremar el cuidado en la atención de todos sus procesos de gobernanza con respeto de su marco regulatorio, especialmente en lo relacionado a la transparencia y a la rendición de cuentas por su gestión.
- La urgencia que supone la atención de los intereses institucionales en contextos de crisis no puede ser usada como justificación para desaplicar regulaciones o relajar controles o desconocer regulaciones internas. Dichos procesos se deben mantener en funcionamiento y sus responsables deben cumplirlos con celeridad. Desatender este deber podría traer como consecuencia la pérdida de la legitimidad de los órganos de la institución y afectar su funcionamiento.
- La urgencia o las regulaciones que dicten los gobiernos nacionales no constituyen una razón que pueda ser usada para justificar la intervención de los miembros de los órganos de gobierno en las operaciones de la OSN, las cuales deben continuar a cargo del equipo ejecutivo nacional en todo momento. Lo mismo ocurre con los equipos ejecutivos nacionales, quienes no deben asumir funciones del órgano de gobierno por ningún razón.
- Las restricciones a la movilidad de las personas ordenadas por los gobiernos nacionales y los cambios que se produzcan

la regulación de las mismas, no constituyen justificación para considerar a los miembros de los órganos de gobierno o de los equipos ejecutivos nacionales relevados de sus responsabilidades institucionales, las cuales continúan en plena vigencia. Para atender dichas responsabilidades deberán hacer uso de todos los medios lícitos a su alcance.

- Los órganos de gobierno siempre deben funcionar de manera coordinada con su equipo ejecutivo nacional, trabajando de manera complementaria y cooperativa para atender de manera apropiada los intereses de la institución.
- Se recomienda a las autoridades de las OSN mantener una estrecha comunicación con la OSM-CAI para que puedan solicitar y recibir asistencia, así como para informar de las lecciones aprendidas y que las mismas puedan ser compartidas con otras OSN.
- Todas las discusiones y especialmente las decisiones que se adopten, bien sea a nivel del órgano de gobierno y/o del equipo ejecutivo nacional, así como también cada una de las acciones que se realicen, deben estar dirigidas a garantizar la permanencia de la institución en el tiempo y en la sociedad de su país, ya que solo así podrán continuar materializando el cumplimiento de la Misión y de la Visión del Movimiento Scout.





© World Scout Bureau Inc.
Mayo 2020
Oficina Scout Mundial
Centro de Apoyo Interamérica
Panamá
Edificio 172,
Ciudad del Saber
Ciudad de Panamá
Panamá
Tel.: + 507 317 1158
interamerica@scout.org
scout.org