Directrices de gobernanza para la sostenibilidad ambiental dirigidas al liderazgo de las OSN

Oficina Scout Mundial
Centro de Apoyo Global, Kuala Lumpur

Octubre de 2026

CONTENIDO

Cómo leer este documento 2
1. Introducción 3
2. De las prioridades a la acción 6
3. Estructura de gobernanza y rendición de cuentas 8
4. Compromisos estratégicos 11
5. Directrices de gobernanza operativa 13
6. Sensibilización, educación y comunicación 16
7. Seguimiento, evaluación e informes 17
8. Consideraciones de implementación 19
9. Conclusión y próximos pasos 21
Elaboración del Plan de Acción 21
Anexo A: Lista de comprobación de aprobación del Consejo 22
Anexo B: Términos de referencia del Comité de Sostenibilidad 23
Anexo C: Registro sencillo de KPI 24
Anexo D: Plantilla de registro de riesgos 25
Anexo E: Plantilla de informe anual de sostenibilidad 26
Anexo F: Autoevaluación de madurez 27
Anexo G: Glosario 28

Cómo leer este documento

Las secciones 1 a 4 establecen las orientaciones y las responsabilidades. Las secciones 5 a 8 apoyan la supervisión operativa, la comunicación, la elaboración de informes y la implementación. Los anexos ofrecen herramientas de referencia adaptables. Utilice la plantilla del Plan de Acción como registro de trabajo.

1. Introducción

1.1 Por qué la sostenibilidad ambiental es importante para las OSN

La sostenibilidad ambiental es una responsabilidad compartida y una parte esencial del Movimiento Scout. A medida que desafíos como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, la contaminación y el agotamiento de los recursos afectan cada vez más a las comunidades y los ecosistemas, las Organizaciones Scouts Nacionales (OSN) tienen un papel importante al dar ejemplo y contribuir a soluciones a largo plazo. Con millones de jóvenes participando en el Movimiento Scout en todo el mundo, nuestro Movimiento tiene una oportunidad única para inspirar responsabilidad ambiental, influir en los comportamientos y promover cambios positivos en las comunidades.

Para las OSN, la sostenibilidad ambiental no consiste únicamente en ofrecer educación ambiental u organizar acciones comunitarias. También implica garantizar que la forma en que gobernamos, dirigimos y gestionamos nuestras organizaciones refleje los valores que promovemos. Las decisiones sobre estrategia, asignación de recursos, compras, viajes, eventos, infraestructura y operaciones cotidianas tienen impactos ambientales. Integrar la sostenibilidad en estas decisiones fortalece la resiliencia organizacional, promueve el uso responsable de los recursos y refuerza la credibilidad del Movimiento Scout como un Movimiento comprometido con el cuidado del medio ambiente.

El liderazgo y la buena gobernanza son esenciales para convertir los compromisos ambientales en acciones significativas y duraderas. Aunque muchas OSN ya realizan valiosas iniciativas ambientales, estas pueden tener mayor impacto cuando cuentan con políticas claras, responsabilidades definidas, recursos adecuados y mecanismos de seguimiento del progreso. Incorporar la sostenibilidad en las estructuras de gobernanza ayuda a que la responsabilidad ambiental sea una prioridad organizacional constante, en lugar de una serie de actividades aisladas.

Al fortalecer la sostenibilidad ambiental de sus propias operaciones, las OSN pueden dar ejemplo, empoderar a los jóvenes mediante oportunidades de aprendizaje significativas y demostrar que el compromiso del Movimiento Scout con la protección del medio ambiente se refleja tanto en lo que enseñamos como en nuestra forma de actuar.

1.2 Propósito de estas directrices

Estas Directrices ayudan a las Organizaciones Scouts Nacionales (OSN) a integrar la sostenibilidad ambiental en la gobernanza, la estrategia, la gestión y la rendición de cuentas. Apoyan a los consejos, los dirigentes institucionales, las regiones, los grupos locales, los organizadores de eventos y los responsables de las propiedades de la OSN para establecer prioridades, asignar responsabilidades, dotar de recursos la ejecución y revisar el progreso.

El enfoque es la sostenibilidad ambiental en las decisiones cotidianas: programas, viajes, compras, eventos, propiedades y acción comunitaria. Las mejoras operativas también deberían crear oportunidades de aprendizaje para los jóvenes.

Principio de lenguaje claro

El Consejo Nacional necesita una visión clara de los compromisos, la rendición de cuentas, los recursos, los riesgos, el progreso y las decisiones necesarias. Los detalles técnicos deben apoyar estas cuestiones sin dominar la revisión.

1.3 Alcance

Estas Directrices dentro de las atribuciones de cada nivel. El Consejo Nacional proporciona orientación y supervisión; la dirección ejecutiva coordina la ejecución; los equipos regionales y locales adaptan las acciones y aportan evidencias.

Ámbito de aplicación	Qué significa en la práctica
Órganos de gobernanza	El Consejo Nacional y los comités pertinentes aprueban las políticas, las metas, los presupuestos, los informes y las medidas correctivas.

Ámbito de aplicación	Qué significa en la práctica
Dirección ejecutiva	El director general, el secretario general o un alto directivo equivalente lidera la implementación y garantiza la coordinación entre departamentos.
Estructuras regionales y locales	Las regiones y los grupos locales aplican las Directrices de manera realista para su contexto y aportan comentarios y datos básicos.
Centros de campamento y propiedades	Los centros de campamento, las oficinas y otras instalaciones aplican normas prácticas sobre residuos, energía, agua, uso del suelo, seguridad y cumplimiento legal.
Eventos y campamentos	Los eventos nacionales y regionales utilizan una planificación sencilla de la sostenibilidad, responsabilidades claras y aprendizaje posterior al evento.
Alianzas y proveedores	Las expectativas se reflejan, cuando corresponde, en los acuerdos, los procesos de compra y la evaluación previa de las alianzas.

1.4 Relación con la plantilla del Plan de Acción

Estas Directrices definen las expectativas de gobernanza. La plantilla complementaria del Plan de Acción de Sostenibilidad de la OSN las convierte en objetivos, acciones, responsables, recursos, riesgos y medidas para un período acordado, que se revisa al menos una vez al año. Utilice ambas herramientas dentro de los procedimientos habituales de planificación y aprobación de la OSN.

Herramienta	Público y propósito
Directrices de gobernanza	Consejo y dirigentes institucionales: establecer compromisos, responsabilidades, supervisión, informes y prácticas mínimas de gobernanza. Utilícelas al aprobar las orientaciones, los recursos y las prioridades anuales.
Plantilla del Plan de Acción de Sostenibilidad de la OSN	Responsable ejecutivo, coordinador y equipos de ejecución: registrar objetivos, acciones, responsables, plazos, recursos, riesgos y medidas. Utilícela durante la planificación, las revisiones de trabajo y las actualizaciones para el liderazgo.
Curso sobre Gobernanza para la Sostenibilidad Ambiental	Para apoyar a las OSN en el fortalecimiento de su gobernanza para la sostenibilidad ambiental, se ha desarrollado un curso en línea que orienta a los miembros del consejo, los dirigentes nacionales y otras personas interesadas de las OSN sobre las principales responsabilidades de gobernanza, los compromisos de sostenibilidad, el seguimiento del progreso y la gestión de riesgos ambientales.

1.5 Terminología utilizada

Término	Significado en estas Directrices
Deberá	Una recomendación inicial de gobernanza.
Debería	Una práctica muy recomendada, adaptable al contexto.
Podrá	Una herramienta o un ejemplo opcional.

1.6 Supuestos orientadores

- Adapte las expectativas al tamaño, las capacidades y las finanzas de la OSN, al contexto legal y a las necesidades ambientales locales.
- Comience con un compromiso de gobernanza, un responsable designado, prioridades manejables e informes básicos; amplíe el trabajo a medida que crezcan las capacidades.
- Integre la sostenibilidad en la planificación habitual, los presupuestos, los programas, las propiedades, las alianzas y los informes.
- Los jóvenes deberían ayudar a elegir prioridades, diseñar soluciones, revisar el progreso y comunicar los resultados.
- Estas Directrices no son una norma de certificación. Cuando sea necesario, busque apoyo técnico cualificado de aliados, autoridades públicas, universidades o voluntarios.

2. De las prioridades a la acción

Utilice las Directrices como agenda del liderazgo y las herramientas del Plan de Acción como registro de trabajo. Acuerde conjuntamente los resultados, los responsables, los recursos y las evidencias antes de comprometerse con la ejecución. Conecte los registros relacionados mediante nombres de acción coherentes; actualícelos antes de renovar el resumen para el liderazgo.

2.1 El ciclo de planificación y ejecución

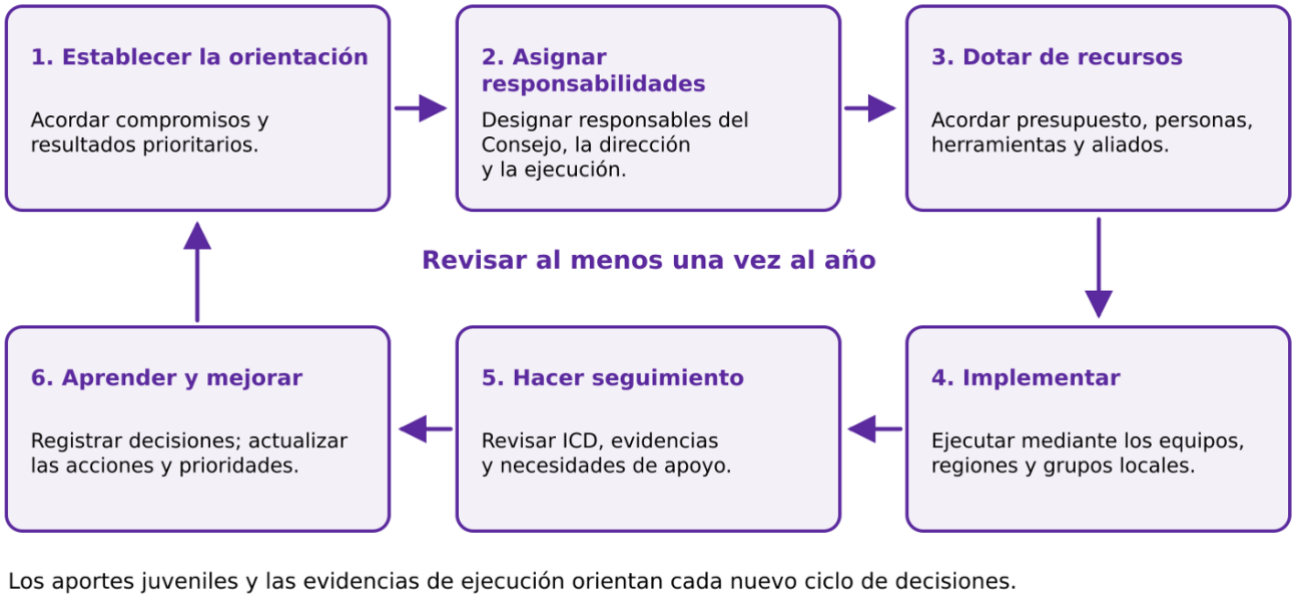


Figura 1. Conectar los compromisos con la ejecución y el aprendizaje, con una revisión al menos anual.

Paso	Pregunta para el liderazgo	Vínculo con la plantilla del Plan de Acción
1. Establecer la orientación	¿Qué compromisos son más importantes?	Alcance, prioridades y objetivos.
2. Asignar responsabilidades	¿Quién responde por la supervisión y la ejecución?	Funciones de gobernanza y responsables de las acciones.
3. Dotar de recursos el trabajo	¿Qué presupuesto, personas y apoyo se necesitan?	Estimaciones de recursos, financiación y decisiones.
4. Implementar	¿Se están ejecutando las acciones acordadas?	Actividades, fechas, evidencias y progreso.
5. Hacer seguimiento	¿Qué muestra el progreso y las necesidades pendientes?	Registros de indicadores y resumen para el liderazgo.
6. Aprender y mejorar	¿Qué debería cambiar en el siguiente período?	Decisiones de revisión y prioridades actualizadas.

2.2 De la decisión del Consejo a la acción local

Conecte las decisiones del Consejo con la ejecución y lleve las evidencias a la revisión. Los ejemplos siguientes muestran cómo la plantilla del Plan de Acción apoya este proceso.

Decisión de gobernanza	Entrada en la plantilla del Plan de Acción	Revisión del liderazgo
Acordar expectativas mínimas de sostenibilidad para los grandes eventos.	Definir los eventos cubiertos, las acciones de ejecución, los responsables, los recursos y el aprendizaje posterior al evento.	Revisar la ejecución, los obstáculos recurrentes y las mejoras acordadas.
Aprobar las prioridades sobre viajes, alimentación, compras o residuos.	Registrar las acciones de política u orientación, los plazos, los presupuestos y las evidencias de finalización.	Comprobar el progreso y si las expectativas siguen siendo viables.
Aprobar la elaboración de informes anuales de sostenibilidad.	Establecer responsables de los informes, necesidades de evidencias y plazos de recopilación.	Utilizar los resultados para acordar recursos y prioridades del siguiente período.

2.3 Tres niveles de implementación

Elija un nivel de implementación acorde con las capacidades y fortalezca el sistema con el tiempo. Los niveles siguientes son puntos de partida, no categorías de certificación.

Nivel	Adecuado para	Expectativa mínima
Nivel 1: Fundamentos	OSN que comienzan el proceso o trabajan con recursos limitados.	Compromiso del Consejo, un punto focal, entre tres y cinco acciones prioritarias y una actualización anual básica.
Nivel 2: Estructurado	OSN con personal, comités o programas establecidos.	Política aprobada por el Consejo, plan de acción, responsables designados, indicadores sencillos, un resumen para el liderazgo y un resumen público anual.
Nivel 3: Integrado	OSN con eventos de mayor tamaño, propiedades, equipos de personal o estructuras regionales sólidas.	Sostenibilidad integrada en la estrategia, los presupuestos, los riesgos, las compras, los eventos, las propiedades y los informes anuales.

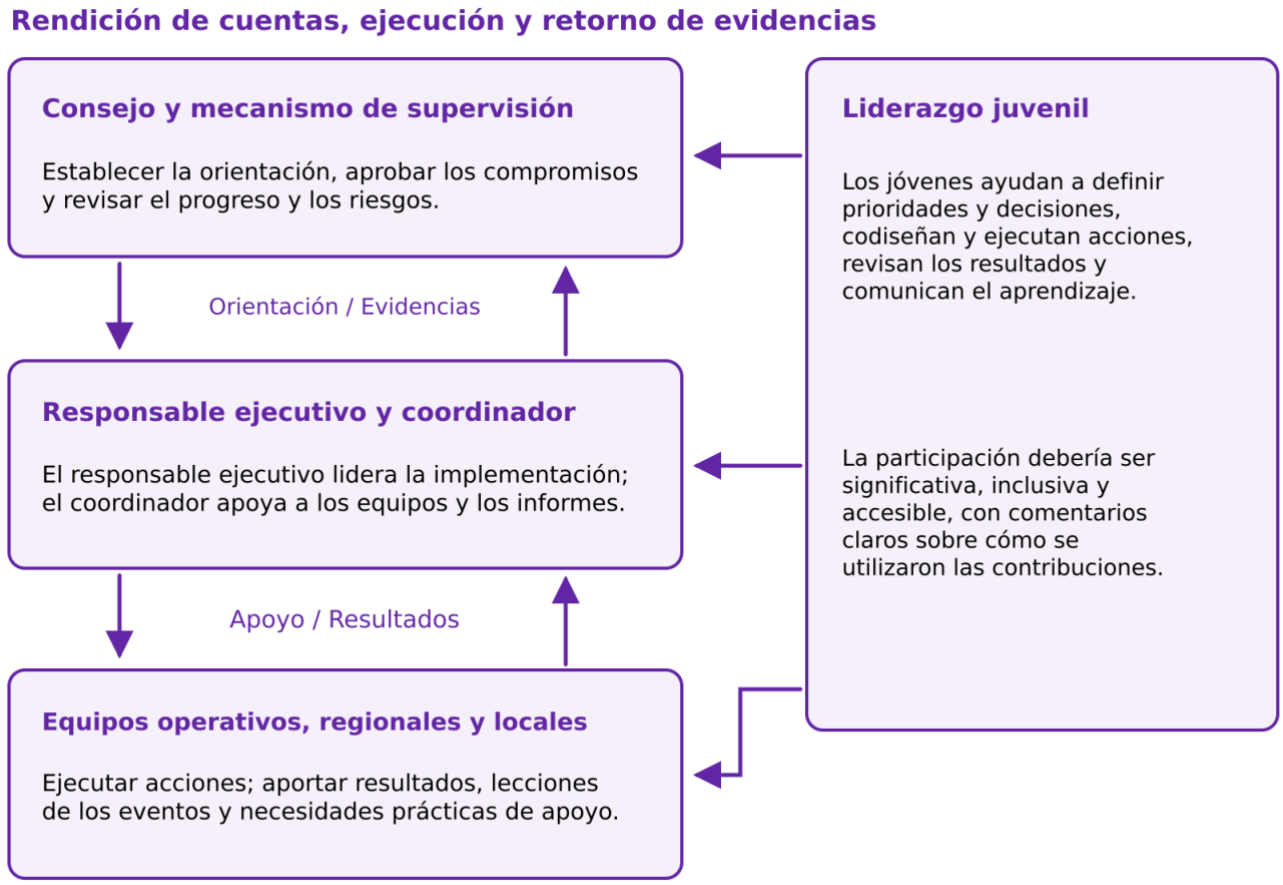
Recomendación práctica:

Un pequeño número de acciones claras, ejecutadas y revisadas con constancia, es más útil que un sistema que los equipos no pueden mantener.

3. Estructura de gobernanza y rendición de cuentas

Una gobernanza de sostenibilidad creíble vincula los compromisos con las decisiones, los recursos, las responsabilidades y la revisión periódica. El liderazgo proporciona orientación; la dirección coordina la ejecución; los equipos aportan evidencias y aprendizaje.

3.1 Responsabilidad del Consejo



Elija un comité, un punto focal del Consejo o un grupo de trabajo adecuado para la OSN.

Figura 2: La orientación, el apoyo, las evidencias y la retroalimentación conectan las funciones de gobernanza y ejecución.

Las flechas muestran decisiones y evidencias, sin exigir la creación de nuevos órganos. Adapte el mecanismo de supervisión a las capacidades y mantenga claras las responsabilidades del Consejo, la dirección ejecutiva, el coordinador y los equipos de ejecución. La participación juvenil contribuye durante todo el ciclo.

El Consejo Nacional es responsable de integrar la sostenibilidad en la estrategia y la gobernanza. Establece expectativas acordes con las prioridades y las capacidades, y exige que la organización rinda cuentas, mientras la dirección lidera la ejecución.

- El Consejo Nacional deberá aprobar una Política de Sostenibilidad Ambiental, si existe, o un compromiso de gobernanza equivalente.
- El Consejo Nacional deberá aprobar o respaldar un pequeño conjunto de prioridades a largo plazo y prioridades anuales de implementación.
- El Consejo Nacional deberá asignar claramente las responsabilidades a un comité, un punto focal del Consejo o un responsable de la dirección.

- El Consejo Nacional deberá revisar el progreso al menos una vez al año mediante un informe breve o un panel de control.
- El Consejo debería considerar los riesgos y las oportunidades ambientales en los grandes eventos, las propiedades, las alianzas y los presupuestos.
- El Consejo Nacional debería dar ejemplo de los comportamientos que espera de la organización, por ejemplo, reduciendo los viajes innecesarios, utilizando reuniones digitales cuando corresponda y planteando preguntas sobre sostenibilidad al tomar decisiones.

3.2 Funciones de la dirección ejecutiva y del personal

El director general, el secretario general o un alto ejecutivo equivalente es responsable de convertir las orientaciones del Consejo en una implementación coordinada. Esto no significa que una persona haga todo el trabajo. Significa que existe un responsable de gestión claro que garantiza la colaboración entre los programas, los eventos, las propiedades, la comunicación y las finanzas.

Función	Responsabilidades principales
Director general / Secretario general	Designa al responsable de gestión, garantiza la implementación del Plan de Acción, informa al Consejo sobre el progreso y eleva los riesgos importantes.
Responsable o punto focal de sostenibilidad	Coordina el Plan de Acción, recopila datos, apoya a los equipos, prepara informes y da seguimiento a las decisiones.
Equipo de programa / educación	Integra la sostenibilidad en los resultados de aprendizaje, las insignias, las actividades y el apoyo a los dirigentes.
Equipo de eventos / campamentos	Aplica la planificación de sostenibilidad de los eventos y el aprendizaje posterior a ellos.
Responsables de centros de campamento / propiedades	Gestionan mejoras prácticas en agua, residuos, energía, uso del suelo y cumplimiento legal.
Finanzas / compras	Incluye consideraciones de sostenibilidad en los presupuestos, las compras y la selección de proveedores.
Comunicación	Comparte el progreso con honestidad y apoya el cambio cultural sin exagerar los resultados.
Estructuras regionales y locales	Adaptan las acciones a las realidades locales y aportan comentarios e informes sencillos.

3.3 Comité de Sostenibilidad o punto focal del Consejo

Cada OSN debería elegir un mecanismo de gobernanza acorde con su tamaño y sus capacidades. Las OSN de mayor tamaño pueden crear un Comité de Sostenibilidad. Las más pequeñas pueden designar un punto focal del Consejo apoyado por un pequeño grupo de trabajo. La claridad de las responsabilidades y los informes periódicos importan más que la estructura.

Opción	Cuándo corresponde	Características mínimas
Punto focal del Consejo	OSN pequeñas o en las primeras etapas de implementación.	Miembro del Consejo designado, mandato claro, informe anual al Consejo y vínculo con el responsable de gestión.

Opción	Cuándo corresponde	Características mínimas
Comité del Consejo	OSN con operaciones, centros de campamento, eventos o equipos de personal de mayor tamaño.	Términos de referencia, reuniones periódicas, participación juvenil y revisión de riesgos e Indicatores Clave de Desempeño (KPI.
Grupo de trabajo de la dirección	Cuando el Consejo desea coordinación entre áreas.	Presidido por el responsable de gestión; incluye programa, eventos, propiedades, finanzas y comunicación; informa al Consejo o al comité.

3.4 Liderazgo juvenil y gobernanza intergeneracional

Los jóvenes no deberían limitarse a participar en actividades ambientales; deberían ayudar a definir la orientación ambiental de la OSN. El liderazgo juvenil fortalece la pertinencia, la legitimidad y la innovación. También refleja el propósito educativo del Movimiento Scout y su compromiso con los jóvenes como ciudadanos activos.

- Incluya representantes juveniles en los comités, los grupos de trabajo o las consultas.
- Recopile opiniones mediante talleres accesibles, encuestas, foros locales y presentaciones de proyectos antes de las decisiones importantes.
- Explique la decisión, la influencia que pueden tener los jóvenes y cómo se utilizaron sus aportes.
- Incluya jóvenes de distintas regiones, edades, procedencias y realidades comunitarias.
- Reconozca las acciones lideradas por jóvenes y ofrezca oportunidades para presentar los resultados al liderazgo.

3.5 Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia permite que los miembros, los voluntarios, los aliados y el público comprendan los compromisos de la OSN y cómo avanza su cumplimiento. También implica ser honestos sobre las limitaciones, las decisiones que requieren equilibrar intereses y los ámbitos que necesitan mejoras.

- Publique el compromiso o la política en un lenguaje accesible.
- Proporcione una breve actualización pública anual sobre el progreso, las dificultades y los próximos pasos.
- Utilice paneles de control claros, etiquetas de estado y ejemplos prácticos.
- Ofrezca canales de retroalimentación, como correo electrónico, formularios, foros juveniles o consultas.
- Contraste las afirmaciones públicas con las evidencias y explique las incertidumbres; evite exagerar el impacto.

4. Compromisos estratégicos

Los compromisos estratégicos convierten las intenciones en prioridades que el liderazgo puede gobernar y los equipos pueden ejecutar.

4.1 Visión

Defina una visión breve vinculada con la misión y el propósito educativo de la OSN. Explique el cambio deseado para los jóvenes, los voluntarios y las comunidades.

Ejemplo de declaración de visión:

Nuestra OSN dará ejemplo de prácticas ambientales responsables, ayudará a los jóvenes a cuidar la naturaleza y reducirá los impactos ambientales del Programa de Jóvenes, los eventos, las instalaciones y las alianzas.

4.2 Áreas prioritarias

El Consejo debería aprobar un pequeño número de áreas prioritarias. Demasiadas prioridades generan confusión y debilitan la rendición de cuentas. Las siguientes áreas son adecuadas para la mayoría de las OSN y pueden adaptarse al contexto nacional.

Área prioritaria	Qué abarca	Ejemplos de decisiones del Consejo
Educación y acción juvenil	Programa de Jóvenes, insignias, recursos de aprendizaje, proyectos comunitarios y liderazgo juvenil.	Aprobar la inclusión del aprendizaje ambiental en la revisión del Programa de Jóvenes a nivel nacional.
Eventos y campamentos	Planificación, compras, transporte, residuos, agua, energía y aprendizaje posterior al evento.	Exigir planes de sostenibilidad para los eventos nacionales que superen un tamaño acordado.
Propiedades y centros de campamento	Oficinas, centros de campamento, gestión de terrenos, servicios, mantenimiento y cumplimiento normativo.	Priorizar la medición básica de agua, energía y residuos en las principales propiedades.
Compras y alianzas	Selección de proveedores, patrocinios, subvenciones, donaciones y alineación de los aliados.	Aprobar preguntas sencillas de evaluación previa para los grandes proveedores y aliados.
Cultura y comunicación	Sensibilización, formación, relatos de experiencias, participación de los miembros e informes públicos.	Exigir una actualización anual de sostenibilidad para los miembros y los aliados.

4.3 Establecimiento de objetivos y metas

Apruebe metas que puedan comprenderse y seguirse. Cada una necesita una línea de base, un responsable, un plazo y un método de medición. Si la línea de base se desconoce, acuerde quién la establecerá y cuándo; desconocido no equivale a cero.

Meta adecuada	Meta débil
Para 2028, todos los eventos nacionales con más de 500 participantes tendrán un plan de sostenibilidad aprobado y una revisión posterior al evento.	Hacer sostenibles todos nuestros eventos.
Para 2027, los tres centros de campamento más grandes recopilarán datos anuales sobre agua, electricidad y residuos.	Reducir la huella de nuestros centros de campamento.
Para 2026, todos los cursos nacionales de formación de dirigentes incluirán al menos una sesión o actividad sobre sostenibilidad ambiental.	Sensibilizar a los dirigentes.
Publicar cada año un panel de control de sostenibilidad de una página con el progreso, las dificultades y las siguientes prioridades.	Mejorar la transparencia.

4.4 Principios para la toma de decisiones

Cuando la sostenibilidad ambiental exige equilibrar distintos intereses, el Consejo y la dirección deberían utilizar principios de decisión claros, en lugar de juicios improvisados. Estos principios ayudan a equilibrar la ambición, la inclusión, la seguridad, el costo y la viabilidad.

- Proporcionalidad: Ajustar los requisitos al tamaño, el riesgo y las capacidades de la actividad.
- Inclusión: Evitar decisiones que excluyan a las personas con menos recursos.
- La educación primero: Utilizar las mejoras operativas como oportunidades de aprendizaje.
- No causar daño: Respetar los requisitos de seguridad, protección, legales y ambientales; evitar crear nuevos riesgos.
- Mejora continua: Mejorar progresivamente, incluso con recursos o datos limitados.
- Evidencias y honestidad: Utilizar las evidencias disponibles y comunicar con veracidad los logros y las limitaciones.

5. Directrices de gobernanza operativa

Las siguientes áreas identifican las preguntas y evidencias que el liderazgo debería utilizar para supervisar. Registre las acciones de ejecución acordadas en la plantilla del Plan de Acción.

5.1 Programa de Jóvenes y educación

La sostenibilidad ambiental debería formar parte de la experiencia educativa del Movimiento Scout, y no limitarse a una campaña independiente. El Programa de Jóvenes debería ayudar a los jóvenes a comprender los desafíos ambientales, desarrollar habilidades prácticas, actuar en sus comunidades y reflexionar sobre lo aprendido.

- Incluya el aprendizaje ambiental en el Programa de Jóvenes, las insignias, las actividades y los recursos para dirigentes, con contenidos adaptados a cada grupo de edad.
- Promueva la conservación, la biodiversidad, la reducción de residuos, la adaptación al cambio climático, la resiliencia y el consumo responsable.
- Conecte el aprendizaje al aire libre y el servicio comunitario con el Método Scout.
- Ofrezca a los dirigentes adultos recursos prácticos que puedan utilizar sin conocimientos especializados.
- Apoye el diseño, la ejecución y la reflexión de proyectos liderados por jóvenes.

Pregunta de supervisión del Consejo	Evidencias que se deben solicitar
¿Se incluyen resultados de aprendizaje ambiental en el Programa de Jóvenes o en la formación de dirigentes?	Notas de la revisión del Programa de Jóvenes, materiales de formación, requisitos para la obtención de insignias o guías de actividades.
¿Los jóvenes lideran o codiseñan las acciones ambientales?	Ejemplos de proyectos liderados por jóvenes, comentarios juveniles y experiencias de reconocimiento.
¿Los recursos son accesibles para los dirigentes locales?	Fichas sencillas de actividades, materiales traducidos o adaptados, recursos en línea y sesiones de apoyo a dirigentes.

5.2 Eventos y campamentos

Los eventos y campamentos hacen visibles los compromisos de sostenibilidad. Acuerde al inicio las expectativas pertinentes e inclúyalas en la plantilla del Plan de Acción, junto con los responsables, los recursos, las evidencias y el aprendizaje posterior al evento.

- Designe a un responsable o punto focal de sostenibilidad del evento.
- Prepare un plan de sostenibilidad proporcional antes de la aprobación o del presupuesto definitivo.
- Considere los residuos, el agua, la energía, la alimentación, los viajes, las compras, la inclusión y la comunicación.
- Ofrezca a los participantes orientaciones claras y positivas sobre cómo contribuir.
- Registre los resultados, las lecciones y las mejoras tras el evento; asigne acciones de seguimiento.

Preguntas mínimas de sostenibilidad del evento	Ejemplos prácticos
Residuos	¿Se pueden prevenir los residuos? ¿Hay opciones reutilizables? ¿Los puntos de separación están claramente señalizados?
Alimentación y servicio de comidas	¿Los menús pueden reducir el desperdicio, utilizar opciones locales cuando sea viable y ofrecer alternativas inclusivas?
Agua y energía	¿Se puede controlar el consumo? ¿Hay medidas sencillas de ahorro?

Preguntas mínimas de sostenibilidad del evento	Ejemplos prácticos
Transporte	¿El transporte colectivo, público o compartido, o la participación digital, pueden reducir los viajes innecesarios?
Compras	¿Se hacen preguntas sencillas a los proveedores sobre embalajes, materiales y residuos?
Aprendizaje	¿Cómo comprenderán y apoyarán los participantes el enfoque de sostenibilidad?

5.3 Oficinas, propiedades y centros de campamento

Las oficinas, los centros de campamento y las propiedades suelen generar impactos ambientales continuos. También ofrecen espacios de aprendizaje valiosos para los Scouts. El Consejo debería garantizar que las principales propiedades se gestionen responsablemente y que las mejoras se prioricen según el riesgo, el costo y el impacto.

- Identifique las principales propiedades y asigne a cada una un responsable o un equipo de voluntarios.
- Recopile datos anuales viables sobre electricidad, agua, residuos, mantenimiento y cumplimiento normativo.
- Comience con reparaciones, prevención de fugas, señalización clara, instalaciones para residuos y mantenimiento rutinario.
- Respete la biodiversidad, las comunidades locales, la seguridad y la normativa ambiental en el uso del suelo.
- Utilice las propiedades para demostrar el aprendizaje ambiental cuando sea viable.

Pregunta de supervisión del Consejo	Evidencias que se deben solicitar
¿Sabemos qué propiedades generan mayor riesgo o costo ambiental?	Registro sencillo de propiedades con notas sobre riesgos y datos de servicios, cuando existan.
¿Los centros de campamento cumplen la ley y se gestionan de forma segura?	Lista de comprobación del cumplimiento, registros de incidentes, plan de mantenimiento y registro de riesgos.
¿Las mejoras se priorizan de manera realista?	Plan anual de mejora de propiedades vinculado con el presupuesto y las necesidades de seguridad.

5.4 Alianzas

Las alianzas pueden aportar conocimientos, financiación, credibilidad y oportunidades de aprendizaje. También pueden generar riesgos reputacionales o éticos si las actividades del aliado entran en conflicto con los valores del Movimiento Scout o los compromisos ambientales. Por ello, la OSN debería utilizar una evaluación previa sencilla y proporcional al tamaño y el riesgo de la alianza.

Pregunta de evaluación previa	Por qué importa
¿El propósito y la conducta pública del aliado coinciden con los valores del Movimiento Scout?	Protege la reputación y los valores de la OSN.
¿La alianza podría generar preocupaciones ambientales, de protección, políticas o éticas?	Identifica los riesgos antes de asumir compromisos.

Pregunta de evaluación previa	Por qué importa
¿Qué beneficio práctico aportará la alianza a los jóvenes, los voluntarios o las comunidades?	Garantiza que las alianzas apoyen la misión y el impacto.
¿Están claras las expectativas, las funciones, los recursos y las responsabilidades de comunicación?	Evita la confusión y las promesas excesivas.
¿Cómo se revisará la alianza?	Apoya la rendición de cuentas y el aprendizaje.

5.5 Financiación, compras e inversiones

Las decisiones financieras influyen en las prácticas ambientales. Las OSN no necesitan sistemas de compra complejos para comenzar. Necesitan preguntas sencillas y coherentes que ayuden al personal y a los voluntarios a elegir opciones responsables, asequibles y acordes con los valores.

- Incluya los costos de sostenibilidad en el presupuesto habitual.
- Evalúe las compras importantes según su durabilidad, reparabilidad, embalaje, disponibilidad local, residuos y conducta del proveedor.
- Mantenga transparentes las subvenciones, las donaciones y los patrocinios ambientales.
- Considere el valor a largo plazo, incluidos el mantenimiento y la reutilización, junto con el precio de compra.
- Revise periódicamente las inversiones y las reservas según los valores y la tolerancia al riesgo de la OSN.

5.6 Mejora operativa continua

Utilice un ciclo anual sencillo: planificar, ejecutar, revisar y mejorar. Incorpore las lecciones aprendidas a la siguiente actualización de la plantilla del Plan de Acción, incluidos los cambios en metas, recursos y orientaciones.



Figura 3: Un ciclo continuo sencillo

6. Sensibilización, educación y comunicación

Las personas necesitan comprender los compromisos y cómo contribuir. La comunicación debería generar implicación y apoyar la acción práctica.

6.1 Sensibilización interna

- Informe a los consejos, el personal, los comisionados, los formadores y los organizadores sobre sus responsabilidades.
- Incluya la sostenibilidad en la formación de dirigentes, la incorporación de nuevas personas y las reuniones de planificación.
- Proporcione herramientas y ejemplos prácticos.
- Comparta el progreso y los ejemplos a través de los canales internos habituales.
- Solicite comentarios a las regiones, los grupos y los voluntarios.

6.2 Sensibilización pública

- Comparta el progreso mediante sitios web, redes sociales, informes, eventos y actualizaciones para aliados.
- Muestre proyectos liderados por jóvenes y resultados comunitarios.
- Explique los desafíos y las limitaciones del trabajo inicial.
- Utilice un lenguaje y elementos visuales accesibles para los miembros, las familias, los aliados y las comunidades.

6.3 Empoderamiento juvenil

- Apoye a los jóvenes con habilidades de acción ambiental, gestión de proyectos y comunicación.
- Incorpore las recomendaciones y los resultados de los jóvenes a las revisiones del liderazgo.
- Cree oportunidades accesibles para distintas regiones y procedencias.
- Reconozca las contribuciones juveniles mediante insignias, relatos de experiencias y oportunidades de liderazgo.

Comprobación de la comunicación:

Antes de publicar, pregunte: ¿La afirmación es verdadera y está respaldada por evidencias? ¿Reconoce a quienes contribuyeron, evita exageraciones e invita a participar?

7. Seguimiento, evaluación e informes

El seguimiento apoya el aprendizaje y la rendición de cuentas. Recopile información que muestre la ejecución, los resultados previstos y las decisiones necesarias; mantenga los informes proporcionales.

7.1 Enfoque sencillo de KPI

Apruebe un pequeño conjunto de indicadores vinculados con las prioridades y las decisiones. Elija medidas que los equipos puedan mantener; la tabla ofrece opciones, no exige recopilar todos los indicadores.

Tipo de indicador	Ejemplo de KPI	Qué informa al Consejo
Gobernanza	Política de sostenibilidad aprobada y revisada según lo previsto.	Si existen los fundamentos de gobernanza.
Liderazgo juvenil	Porcentaje de grupos de gobernanza de sostenibilidad con representación juvenil.	Si la participación juvenil está integrada en la toma de decisiones.
Educación	Número de recursos nacionales del Programa de Jóvenes o de formación de dirigentes que incluyen contenidos de aprendizaje ambiental.	Si la sostenibilidad está integrada en la oferta educativa.
Eventos	Porcentaje de grandes eventos con planes de sostenibilidad y revisiones posteriores al evento.	Si se aplican las expectativas de gobernanza de los eventos.
Propiedades	Número de propiedades principales que recopilan datos anuales sobre agua, energía y residuos.	Si la OSN dispone de evidencias operativas básicas.
Compras	Porcentaje de compras importantes que utilizan una evaluación sencilla de sostenibilidad.	Si las decisiones financieras reflejan los compromisos.
Capacidades	Número de dirigentes, empleados o voluntarios formados o informados sobre las Directrices.	Si la OSN está desarrollando su capacidad de implementación.
Transparencia	Actualización anual de sostenibilidad publicada.	Si la OSN informa del progreso a los miembros y las partes interesadas.

7.2 Registro de indicadores

Utilice la plantilla del Plan de Acción para los registros de indicadores. Acuerde la definición, la línea de base, la meta y el plazo, la fuente o el método, el responsable de los datos, la frecuencia de revisión y las limitaciones. Conserve la línea de base junto a los resultados actuales fechados y utilice un alcance y unidades coherentes.

7.3 Informes anuales

Prepare una actualización anual concisa para el Consejo y un resumen público. Combine los números con explicaciones, contribuciones juveniles y ejemplos prácticos.

Sección del informe	Contenido sugerido
Resumen inicial	Una página que explique el progreso, los desafíos y las siguientes prioridades.

Sección del informe	Contenido sugerido
Actualización de gobernanza	Estado de la política, revisión del Consejo, actividad del comité y decisiones principales.
Panel de progreso	Tabla de KPIcon el estado actual, la tendencia y una explicación breve.
Liderazgo juvenil	Ejemplos de participación juvenil y acciones lideradas por jóvenes.
Progreso operativo	Aspectos destacados del Programa de Jóvenes, eventos, instalaciones, alianzas y adquisiciones.
Riesgos y obstáculos	Principales desafíos, carencias de recursos y medidas correctivas.
Prioridades del próximo año	Vínculo con el Plan de Acción complementario.

7.4 Revisión y mejora

El Consejo o el comité designado debería revisar el progreso de sostenibilidad al menos una vez al año. La revisión debería producir decisiones prácticas: continuar, ajustar, detener, dotar de recursos o elevar una cuestión. Las conversaciones de revisión deberían documentarse para conservar el aprendizaje.

- ¿Qué debería continuar o ampliarse?
- ¿Qué no funcionó y por qué?
- ¿Qué indicadores necesitan ajustes?
- ¿Qué riesgos requieren la atención del Consejo?
- ¿Qué apoyo necesitan los equipos de ejecución y los voluntarios locales?
- ¿Qué debe incluirse en la próxima actualización de la plantilla del Plan de Acción?

8. Consideraciones de implementación

8.1 Presupuesto y recursos

Los compromisos de sostenibilidad requieren recursos realistas. El Consejo debería garantizar que el Plan de Acción identifique el presupuesto, las personas, el tiempo y el apoyo necesarios para la implementación. No todas las acciones requieren nueva financiación; muchas mejoras proceden de una mejor planificación, de las alianzas y de los hábitos. Sin embargo, deben evitarse los compromisos sin financiación.

- Incluya las prioridades en el presupuesto anual.
- Inicie pronto las acciones viables de bajo costo.
- Calcule las necesidades de inversión, como mejoras en propiedades y sistemas de datos.
- Busque subvenciones, alianzas y conocimientos de voluntarios cuando corresponda.
- Ofrezca a los voluntarios locales expectativas, herramientas y apoyo proporcionales.

8.2 Obstáculos y riesgos

Trate los obstáculos como riesgos de gobernanza. Entre los problemas habituales figuran las capacidades, la financiación, los datos deficientes, los responsables poco claros, la resistencia al cambio y las prioridades en competencia. Asigne una probabilidad, un impacto, un responsable y una respuesta en la plantilla del Plan de Acción; eleve las decisiones o necesidades de apoyo importantes. El Anexo D ofrece ejemplos.

8.3 Incentivos y reconocimiento

Reconozca el progreso, el aprendizaje y la colaboración en todos los niveles, incluido el trabajo aún en desarrollo.

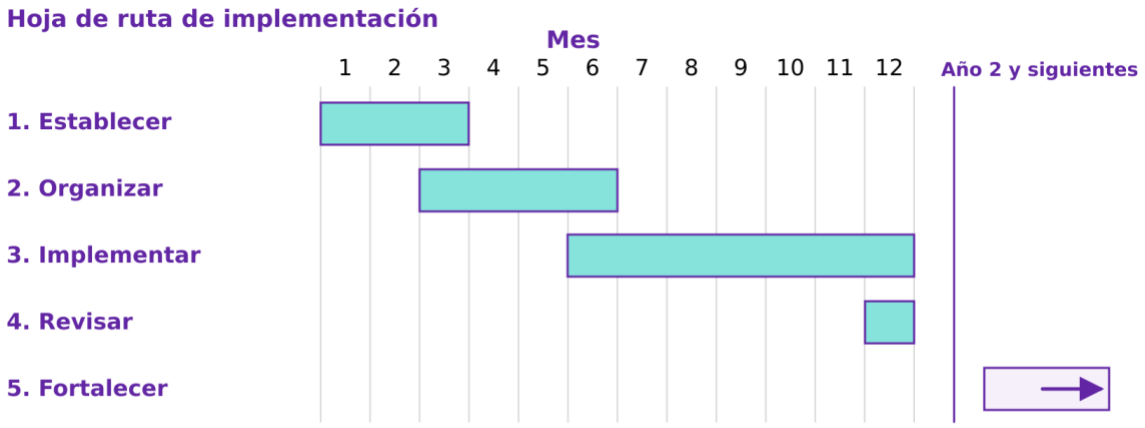
- Reconozca el progreso práctico de los jóvenes, los voluntarios, el personal, los grupos y las regiones.
- Comparta casos y lecciones en toda la OSN.
- Vincule las prácticas con el desarrollo del liderazgo y la formación.
- Utilice premios, insignias, reconocimiento público o reconocimiento en eventos, según corresponda.

8.4 Responsabilidades éticas y legales

La sostenibilidad ambiental debería implementarse respetando a las personas, protegiendo a los jóvenes y cumpliendo las leyes pertinentes. La acción ambiental no debe crear nuevos riesgos o cargas para los grupos vulnerables.

- Cumpla las leyes pertinentes sobre medio ambiente, trabajo, seguridad, protección, datos personales y asociaciones.
- Proteja los datos personales en encuestas, informes, imágenes y registros de proyectos.
- Mantenga las actividades seguras, inclusivas y accesibles.
- Revise los conflictos en las alianzas, las compras y la financiación.
- Respete las normas locales, los derechos sobre las tierras, la biodiversidad y las relaciones comunitarias.

8.5 Hoja de ruta de implementación por fases



Fase 1: meses 1–3; fase 2: meses 3–6; fase 3: meses 6–12.
Fase 4: fin de año; fase 5: desde el año 2. Adapte los plazos a las capacidades.

Figura 3: Hoja de ruta ilustrativa; adapte los plazos a las capacidades y al período acordado del plan.

Fase	Plazos	Resultados principales
Fase 1: Establecer	Meses 1–3	Compromiso del Consejo, punto focal o comité, borrador de política, áreas prioritarias y vínculo con el Plan de Acción.
Fase 2: Organizar	Meses 3–6	Responsables designados, registro sencillo de KPI, registro de riesgos y comunicación a regiones y equipos.
Fase 3: Implementar	Meses 6–12	Acciones prioritarias ejecutadas a través del Programa de Jóvenes, eventos, instalaciones, alianzas y actividades de comunicación.
Fase 4: Revisar	Fin de año	Informe anual, revisión del Consejo, lecciones aprendidas y Plan de Acción actualizado.
Fase 5: Fortalecer	Desde el segundo año	Mejores datos, prioridades ampliadas, mayor apoyo local e informes más coherentes.

9. Conclusión y próximos pasos

Estas Directrices conectan los compromisos ambientales con la gobernanza y la ejecución habituales. El Consejo establece la orientación y la supervisión; la dirección coordina la implementación; los jóvenes y los equipos de ejecución definen las acciones y aportan evidencias. Utilice la plantilla del Plan de Acción para mantener las responsabilidades, los recursos y el progreso, y convierta los resultados de la revisión en mejoras prácticas.

Elaboración del Plan de Acción

Plantilla del Plan de Acción
La plantilla del Plan de Acción es un libro de trabajo editable que puede descargarse en >> este enlace <<.

Cómo aprovechar al máximo la plantilla del Plan de Acción para la Sostenibilidad Ambiental de las OSN

Para ayudar a las OSN a aprovechar al máximo la plantilla del Plan de Acción, se ha desarrollado un recurso adicional que explica los pasos de planificación y ofrece instrucciones para cada campo de la plantilla. Puede acceder a la Guía en >> este enlace <<.

Anexo A: Lista de comprobación de aprobación del Consejo

Utilice esta lista al aprobar los compromisos de gobernanza, la plantilla del Plan de Acción o el informe anual.

Pregunta	Sí / No / Notas
¿El propósito de las Directrices es claro y práctico para nuestra OSN?	
¿Hemos identificado al responsable de gobernanza: punto focal del Consejo, comité o equivalente?	
¿Hay un responsable de gestión encargado de la coordinación?	
¿Están claras las funciones del Consejo, la dirección, las regiones, los grupos locales, los centros de campamento y los eventos?	
¿Las prioridades anuales son realistas y se reflejan en el Plan de Acción complementario?	
¿Se han identificado los recursos, las necesidades presupuestarias y las limitaciones de capacidad?	
¿Los jóvenes participan de manera significativa en las decisiones y la revisión?	
¿Los KPIson sencillos, medibles y útiles para tomar decisiones?	
¿Los principales riesgos están identificados y asignados a responsables?	
¿Existe un ciclo claro de informes y revisión?	
¿La comunicación pública es precisa y proporcional?	
¿Se consideran las cuestiones de protección, datos personales, legales y éticas?	

Anexo B: Términos de referencia del Comité de Sostenibilidad

Adapte los siguientes términos al comité o grupo de trabajo elegido.

Elemento	Contenido sugerido
Propósito	Apoyar la supervisión del Consejo sobre los compromisos de sostenibilidad ambiental, los riesgos, el progreso y el aprendizaje.
Autoridad	Asesora al Consejo; puede recomendar políticas, metas, recursos y medidas correctivas. La autoridad final corresponde al Consejo, salvo delegación.
Composición	Miembro del Consejo o presidente, responsable de gestión, representantes juveniles, personal o voluntarios pertinentes y especialistas invitados cuando sea útil.
Reuniones	Al menos dos veces al año, con reuniones adicionales antes de informes o eventos importantes si es necesario.
Responsabilidades principales	Revisar el progreso del Plan de Acción, los resultados de indicadores y el resumen para el liderazgo, los riesgos, los aportes juveniles, las cuestiones de alianzas y el informe anual.
Informes	Proporcionar una actualización escrita u oral al Consejo tras cada reunión y un resumen anual formal.
Participación juvenil	Garantizar que los jóvenes tengan oportunidades significativas de contribuir a la agenda, la discusión y las recomendaciones.
Revisión	Revisar los términos de referencia cada tres años o cuando cambien los mecanismos de gobernanza.

Anexo C: Registro sencillo de KPI

Seleccione indicadores útiles entre estos ejemplos y conserve los registros de trabajo en la plantilla del Plan de Acción. Establezca las líneas de base que falten y acuerde metas, responsables y fechas de revisión antes de informar del progreso.

KPI	Definición	Responsable	Frecuencia	Línea de base / meta
Política aprobada	Política o directriz de sostenibilidad ambiental aprobada por el Consejo.	Secretario del Consejo	Anual	Aprobada / fecha de revisión
Progreso del Plan de Acción	Porcentaje de acciones anuales planificadas completadas o encaminadas.	Responsable de gestión	Trimestral o anual	Meta anual
Participación juvenil	Jóvenes representados en el comité de sostenibilidad o el proceso de consulta.	Presidente del comité	Anual	Sí/No o %
Planes de grandes eventos	Grandes eventos con plan de sostenibilidad y revisión posterior al evento.	Responsable de eventos	Después de cada evento	% de eventos incluidos
Integración en el programa de jóvenes	Recursos nacionales para el Programa de Jóvenes o formación de dirigentes con contenido de sostenibilidad.	Responsable del Programa de Jóvenes	Anual	Número o %
Datos de las propiedades	Principales propiedades que recopilan datos sobre electricidad, agua y residuos.	Responsable de propiedades	Anual	Número de propiedades
Evaluación previa de compras	Compras de alto valor que utilizan preguntas de evaluación de sostenibilidad.	Responsable de finanzas/compras	Anual	% o número
Actualización anual publicada	Actualización pública de sostenibilidad compartida con miembros o partes interesadas.	Responsable de comunicación	Anual	Sí/No

Anexo D: Plantilla de registro de riesgos

Riesgo	Probabilidad / impacto	Responsable	Respuesta / progreso
La capacidad limitada del personal o los voluntarios retrasa la implementación.	Medio / Alto	Responsable de gestión	Reducir las prioridades anuales y proporcionar plantillas. Progreso: Abierto
Los equipos de eventos incorporan la sostenibilidad demasiado tarde en la planificación.	Medio / Medio	Responsable de eventos	Exigir un plan de sostenibilidad al aprobar el evento. Progreso: Abierto
Los datos son inconsistentes entre regiones o propiedades.	Alto / Medio	Responsable del KPI	Comenzar con indicadores básicos y definiciones uniformes. Progreso: Abierto
Los costos de sostenibilidad no están presupuestados.	Medio / Alto	Responsable de finanzas	Incluir los costos en el presupuesto anual y el Plan de Acción. Progreso: Abierto
Las afirmaciones públicas exageran el progreso.	Bajo / Alto	Responsable de comunicación	Contrastar las afirmaciones con las evidencias antes de publicar. Progreso: Abierto

Anexo E: Plantilla de informe anual de sostenibilidad

Utilice la estructura siguiente para una actualización anual de dos a cuatro páginas, adaptada al público y las capacidades.

1. Mensaje inicial: Nota breve del presidente del Consejo, el comisionado jefe o el secretario general.

2. Panel de resumen: Vista de los principales con colores de semáforo.

3. Progreso destacado: Entre tres y cinco logros prácticos del año.

4. Liderazgo juvenil: Cómo contribuyeron los jóvenes a las decisiones y las acciones.

5. Aprendizaje operativo: principales lecciones aprendidas del Programa de Jóvenes, los eventos, las instalaciones, las alianzas y las actividades de comunicación.

6. Desafíos y riesgos: Qué resultó difícil y qué se abordará a continuación.

7. Prioridades del próximo año: Principales prioridades que se incluirán en el Plan de Acción complementario.

8. Agradecimientos: Reconocimiento de jóvenes, voluntarios, personal, aliados y grupos locales.

Anexo F: Autoevaluación de madurez

Utilice esta autoevaluación de madurez para identificar necesidades de apoyo y prioridades. Apoya el aprendizaje y la planificación, no una clasificación externa. No sume las etapas para obtener una puntuación de desempeño.

Área	1 - Inicial	2 - En desarrollo	3 - Integrado
Gobernanza	No hay una responsabilidad clara del Consejo.	Existe un punto focal o comité del Consejo, pero los informes son irregulares.	El Consejo revisa el progreso y los riesgos anualmente o con mayor frecuencia.
Planificación de acciones	Las actividades se realizan por separado sin un plan compartido.	Existe un Plan de Acción anual con algunos responsables y plazos.	El Plan de Acción está vinculado con el presupuesto, los KPI y los informes al Consejo.
Educación	Las actividades ambientales son ocasionales.	Algunos recursos del Programa de Jóvenes o de formación de dirigentes incluyen contenidos sobre sostenibilidad.	La sostenibilidad está integrada en la revisión del Programa de Jóvenes, la formación de dirigentes y los proyectos juveniles.
Liderazgo juvenil	Los jóvenes participan principalmente en actividades.	Se consulta a los jóvenes sobre prioridades o proyectos.	Los jóvenes ayudan a definir las decisiones, la implementación y los informes.
Eventos	La sostenibilidad depende de cada organizador.	Los grandes eventos utilizan algunas listas de comprobación o buenas prácticas.	Los grandes eventos tienen planes, responsables y revisiones posteriores al evento.
Propiedades	Conocimiento limitado de los impactos ambientales.	Existen algunos datos o acciones de mejora para las principales propiedades.	Hay datos periódicos, prioridades de mantenimiento y planes de mejora.
Alianzas y compras	Las consideraciones ambientales rara vez se discuten.	Se utiliza una evaluación sencilla en algunas decisiones importantes.	La evaluación está integrada en los procesos de alianzas y compras.
Informes	No hay informes periódicos de sostenibilidad.	Se proporcionan actualizaciones internas al liderazgo.	Se comparte y utiliza un panel anual o un resumen público para mejorar.

Anexo G: Glosario

Término	Explicación en lenguaje claro
Plan de Acción	Documento complementario que enumera las acciones, los responsables, los plazos, los recursos y las actualizaciones del progreso.
Línea de base	Punto de partida para medir el progreso.
Comité	Grupo formalmente designado para apoyar la supervisión o la coordinación.
Impacto ambiental	Efecto de una actividad en el entorno natural, como residuos, uso de agua, consumo de energía o alteración del suelo.
Indicador	Información utilizada para seguir el progreso.
Cuestión material	Cuestión lo suficientemente importante como para influir en las decisiones, los recursos o los informes.
Mitigación	Medida adoptada para reducir un riesgo o un impacto negativo.
Responsable de sostenibilidad	Persona o equipo encargado de coordinar la implementación y los informes.
Meta	Resultado que la OSN pretende alcanzar para una fecha determinada.
Verificación	Comprobación de que la información es suficientemente precisa para apoyar las decisiones o los informes públicos.
Gobernanza	Forma en que la OSN establece la orientación, toma decisiones, asigna responsabilidades y garantiza la rendición de cuentas.
KPI	(Indicadores clave de desempeño) Indicador seleccionado para seguir el progreso de una prioridad.
Sostenibilidad ambiental	Reducción del daño al entorno natural y mejora de la contribución positiva mediante la educación, las operaciones y la acción comunitaria.
Gobernanza de sostenibilidad	Mecanismos de liderazgo y rendición de cuentas que incorporan los compromisos ambientales a las decisiones y aseguran su cumplimiento.

Esta publicación se ha desarrollado en el marco del proyecto «Una Organización Sostenible», realizado dentro del Marco Operativo del Plan Trienal Mundial 2024–2027.

Miembros del equipo:
Ching Ko-Yu
Heidi Sinhoara
Jean Eddie Fernando Ratovson
Mirva Matikka
Patrick McCormick
Veronica Sameh
Marko Pankovski



© World Scouting

Oficina Scout Mundial
Centro de Apoyo Global
Kuala Lumpur

Oficina 3, piso 17
Menara Sentral Vista
150 Jalan Sultan Abdul Samad
Brickfields
50470 Kuala Lumpur,
MALASIA

worldbureau@scout.org
scout.org

Se autoriza la reproducción a las
Organizaciones y Asociaciones Scouts
Nacionales miembros de la Organización
Mundial del Movimiento Scout.
Se debe citar la fuente.

© World Scouting
Octubre de 2026

Oficina Scout Mundial
Centro de Apoyo Global
Kuala Lumpur

worldbureau@scout.org
scout.org