



UNITE • THRIVE • GROW

# **UN MOVIMIENTO VIBRANTE - Una nueva estrategia y Ciclo de planificación para la AMGS**

**Conferencia Regional 2019**

## Resumen Ejecutivo

Este documento describe el ciclo de planificación acordado por el Consejo Mundial para ser implementado en 2020. Se presentará a las Organizaciones Miembros (OMs) en las Conferencias Regionales. Los principales impulsores para el cambio son reconocer la diferencia entre una dirección para el Movimiento en su conjunto separada de una estrategia para la AMGS, para reducir la 'interrupción/inicio' de la actividad causada por los ciclos de planificación actuales, y simplificar el complejo proceso actual.

### Resumen del ciclo propuesto:

Estamos adoptando un enfoque de planificación estratégica que abarca tres elementos:

- **Brújula de Doce (12) Años (dirección estratégica) para el Movimiento Guía / Guía Scout:** una visión amplia y ambiciosa que identifica los resultados que nos propusimos lograr juntos como un movimiento colectivo de Organizaciones Miembros y el órgano global de la AMGS durante cuatro trienios, con el objetivo de avanzar en el trabajo hacia nuestra misión.
- **Estrategia de Seis (6) Años para el Equipo Global de la AMGS:** áreas centrales de enfoque que el Equipo Global de la AMGS, incluidas las Regiones, se propone lograr como una organización que cumple con su propuesta de valor para nuestros Miembros.
- **Plan de Acción Renovable de Tres (3) Años:** un conjunto definido de actividades para toda la organización totalmente integrado a partir de los planes regionales, que ofrece servicios a los Miembros en las áreas de enfoque centrales de la Estrategia de Seis Años.

### Principales beneficios de los cambios

- Alineación de la actividad de las OMs y la AMGS para lograr los objetivos del Movimiento
- Mejor planificación de los recursos
- Eliminación de la interrupción-inicio de la actividad ofrecida, ocasionada por la planificación estratégica de compensación y los cambios en los Comités Regionales y el Consejo Mundial
- Consolidación de los procesos de consulta
- Dejar libre más tiempo en las conferencias Mundial y Regional para el intercambio y aprendizaje de las OMs

### Próximos pasos

Como se define en el documento a continuación, el próximo paso es el desarrollo de la Brújula de 12 Años que establece la dirección para el Movimiento. Ésta será presentada para su aprobación en la Conferencia Mundial en 2020. Ya ha comenzado la consulta y continuará hasta la Reunión de Consejo de febrero de 2020. Junto con esto presentaremos una extensión a la estrategia actual de 3 años de la AMGS en la Conferencia Mundial 2020, para llevarla hasta 2023. Esto se modificará para tener en cuenta los datos para la Brújula de 12 Años, pero no será una estrategia completamente nueva.

<sup>1</sup> Según la definición que figura en la Visión de Gobernanza aprobada por la Junta Mundial, el Equipo Global de la AMGS es el órgano central del Movimiento de Guías / Guías Scouts; la parte de "organización empresarial" de la AMGS utilizada para gestionar los asuntos de la organización y apoyar la entrega del Plan Estratégico. Incluye a todo el personal empleado por la AMGS, la Junta Mundial y todos los demás voluntarios que participan en el trabajo de gobierno e implementación en nombre de la Junta Mundial y la Conferencia Mundial

## Calendario Trazado

Consulta con Mujeres Jóvenes – Marzo 2019

Consulta con Comisionadas Internacionales – Segundo Trimestre 2019

Consulta con Organizaciones Miembros – desde la Conferencia Regional hasta enero de 2020

Consulta con nuevos Comités Regionales – Agosto / Septiembre 2019

Discusión inicial del Consejo Mundial – Septiembre 2019

Aprobación del anteproyecto de propuesta por parte del Consejo Mundial – Febrero 2020

Consulta final con Organizaciones Miembros – Marzo 2020

## Preguntas para ser consideradas por las OMs antes de la Conferencia Regional

1. Es el año 2032...

Esto es, dos años después de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para esta fecha, el mundo ha cambiado considerablemente, especialmente en las siguientes áreas:

- » Los índices de pobreza son los más bajos de la historia.
  - » Las niñas tienen mayor acceso a una educación primaria y secundaria gratuita, equitativa y de calidad.
  - » Los países han adoptado más políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, para lograr progresivamente una mayor igualdad.
    - a. ¿Qué cambios prevén en las siguientes áreas?
    - b. ¿Cuáles serían las implicaciones de estos cambios para los siguientes grupos:  
Niñas, mujeres, su organización, el Guidismo y Escultismo Femenino, otros grupos
    - c. Si hay algo que les gustaría que el Movimiento lograra para 2032, ¿qué sería?
    - d. ¿Dónde ven a su organización en 2032 y qué acciones clave serían de más valor para llegar allí?
2. ¿Mediante qué otros procesos podemos consultar con nuestras OMs para la Brújula de 12 Años?
3. ¿Cómo podemos incorporar las voces de las niñas en la Brújula de 12 Años?
4. ¿Qué nos ha faltado en el enfoque?

# ANTECEDENTES

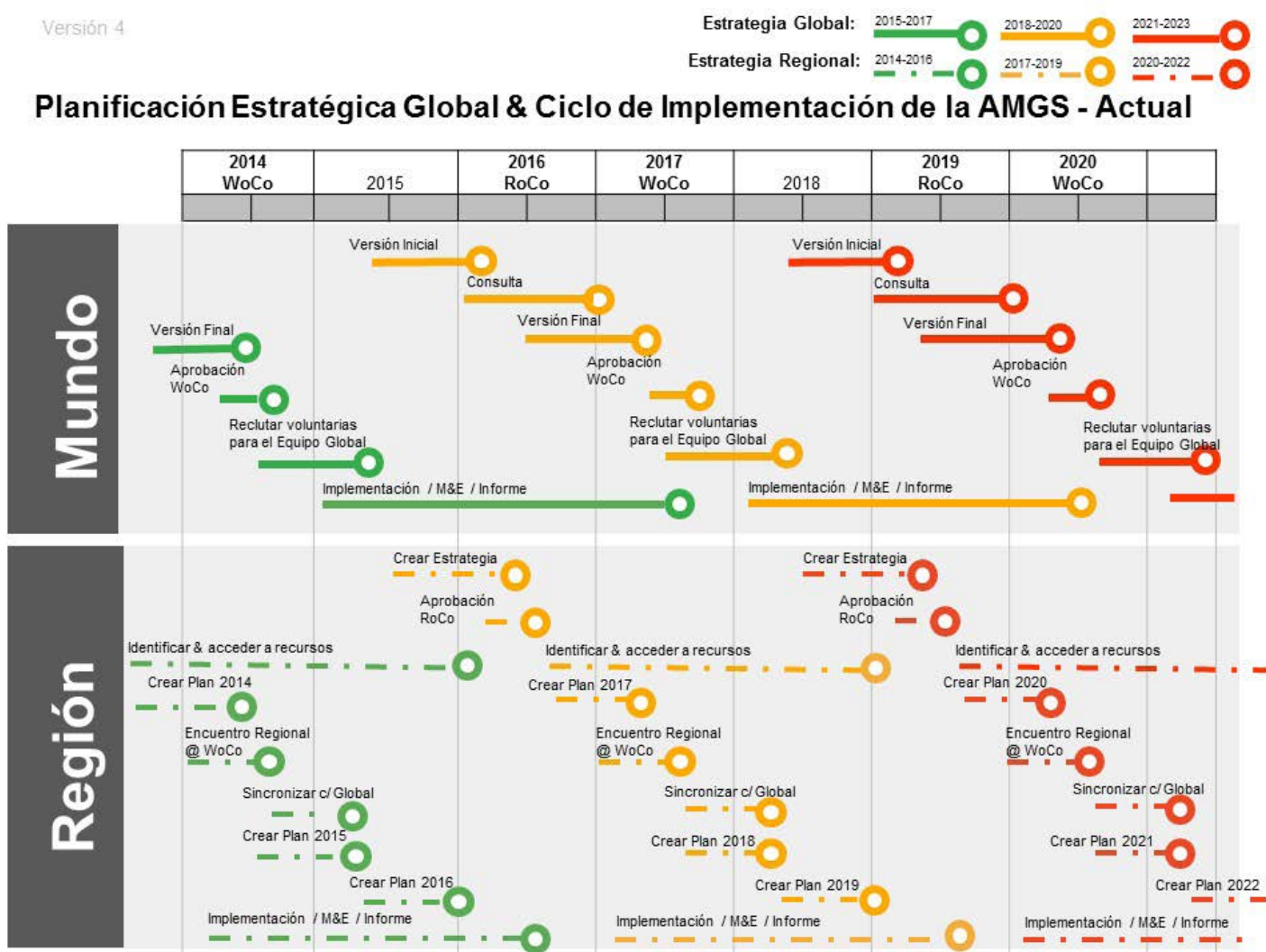
Una evaluación del estado actual del ciclo de planificación e implementación de la AMGS destaca tanto las mejores prácticas que deben impulsarse y los desafíos críticos que impiden que el Equipo Global de la AMGS defina y entregue la estrategia global para la AMGS.

## Estado Actual

Tres elementos críticos impactan y determinan el enfoque de planificación e implementación de la estrategia de la AMGS:

- **Ciclo de Planificación e Implementación**, a través del cual los equipos desarrollan e implementan planes aprobados por los Miembros en las Conferencias Mundial y Regional;
- **Elecciones**, durante las cuales se designan los equipos de Gobernanza Regional y Mundial para supervisar los negocios de la AMGS entre las Conferencias Mundial y Regional; y,
- **Reuniones de Gobernanza**, durante las cuales el Consejo Mundial y los Comités Regionales se reúnen para revisar el progreso en relación al plan estratégico, obtener una mejor comprensión de las necesidades y las prioridades de las OMs, y tomar decisiones estratégicas para llevar a la organización hacia adelante, incluyendo las decisiones de planificación y presupuesto.

Diagrama 1: Cronogramas del Ciclo de Planificación & Implementación Mundial y Regional



El mapeo de los cronogramas de los elementos críticos del ciclo de planificación e implementación de la AMGS a nivel mundial y regional, reveló tanto las mejores prácticas y los principales desafíos del proceso.

## Mejores Prácticas

El ciclo actual de planificación e implementación de la AMGS abarca prácticas que deben impulsarse, incluyendo:

- Mecanismo para la consulta de los Miembros antes de la Conferencia Mundial, actualmente realizada a través de las Conferencias Regionales;
- Proceso de inducción para los Miembros del Consejo Mundial y Comités Regionales;
- Proceso de reclutamiento e inducción para las voluntarias globales que amplían la capacidad de gobernanza del Consejo Mundial;
- Reemplazar sólo a  $\frac{1}{3}$  del Consejo Mundial a la vez; y,
- Éxito demostrado al continuar impulsando el trabajo cuando los nuevos miembros del Consejo inician su gestión después de las elecciones de la Conferencia Regional.

## Desafíos Críticos

El ciclo actual de planificación e implementación de la AMGS también promueve prácticas que crean desafíos y deben eliminarse a nivel mundial y regional, incluyendo:

### Mundial

- La desalineación impide que tanto el Equipo Global de la AMGS como las Organizaciones Miembros tengan claridad en relación a la función y los roles del Consejo Mundial, los Comités Regionales, la Conferencia Mundial, la Conferencia Regional y las Organizaciones Miembros, en términos de la definición y la entrega de la estrategia global para la AMGS;
- El Consejo Mundial carece de supervisión estratégica para los planes regionales y, por lo tanto, de la capacidad para dirigir los recursos para respaldarlos;
- Existe evidencia de un enfoque de ‘interrupción – inicio’ en cada trienio, que causa retrasos en la implementación de cada actividad.

### Regiones

- Los planes regionales que se presentan en las Conferencias Regionales se basan en el Plan Estratégico Global que aún se encuentra en consulta y se adopta un año más tarde, con la probabilidad de que las ideas y el enfoque evolucionen o se modifiquen de alguna manera;
- El proceso anual de planificación de negocios para los equipos regionales, introducido en 2016, crea un enfoque continuo de ‘inicio-interrupción’ repetitivo que deja a los equipos con poco tiempo para centrarse en la entrega de servicios a los Miembros, que impulsa el progreso del Plan Estratégico;
- En este ciclo ineficiente se pierde tiempo y no se utilizan los recursos al máximo, causando frustración;
- En el trienio Regional actual, más reuniones de Comité guardan menos correlación con resultados de trabajo a nivel operativo / entrega de servicios; y,
- El Simposio Regional (anteriormente “Encuentro”) que se celebra en la Conferencia Mundial, presenta una oportunidad que no se ha aprovechado o respaldado por completo.

## ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

La propuesta encaja en nuestro marco organizacional actual de las siguientes maneras:

- Ayuda a lograr el objetivo de alineación del ciclo de planificación e implementación en toda la organización
- Reduce la necesidad de interrupción-inicio en el ciclo de planificación, creando una experiencia más fluida para el Equipo Global y los Miembros;
- Involucra a las Organizaciones Miembros en la responsabilidad de cumplir con una visión para el movimiento;
- Aprovecha el éxito demostrado al tener una visión y una estrategia a largo plazo en la que se puede sincronizar la actividad de negocios;
- Alienta la colaboración y la creación conjunta entre el personal y los equipos de voluntarias a nivel mundial y regional; e
- Integra por completo las actividades regionales en el ciclo de planificación, poniendo mayor énfasis en las necesidades de las Organizaciones Miembros.

### Diseño del Ciclo de Planificación Recomendado

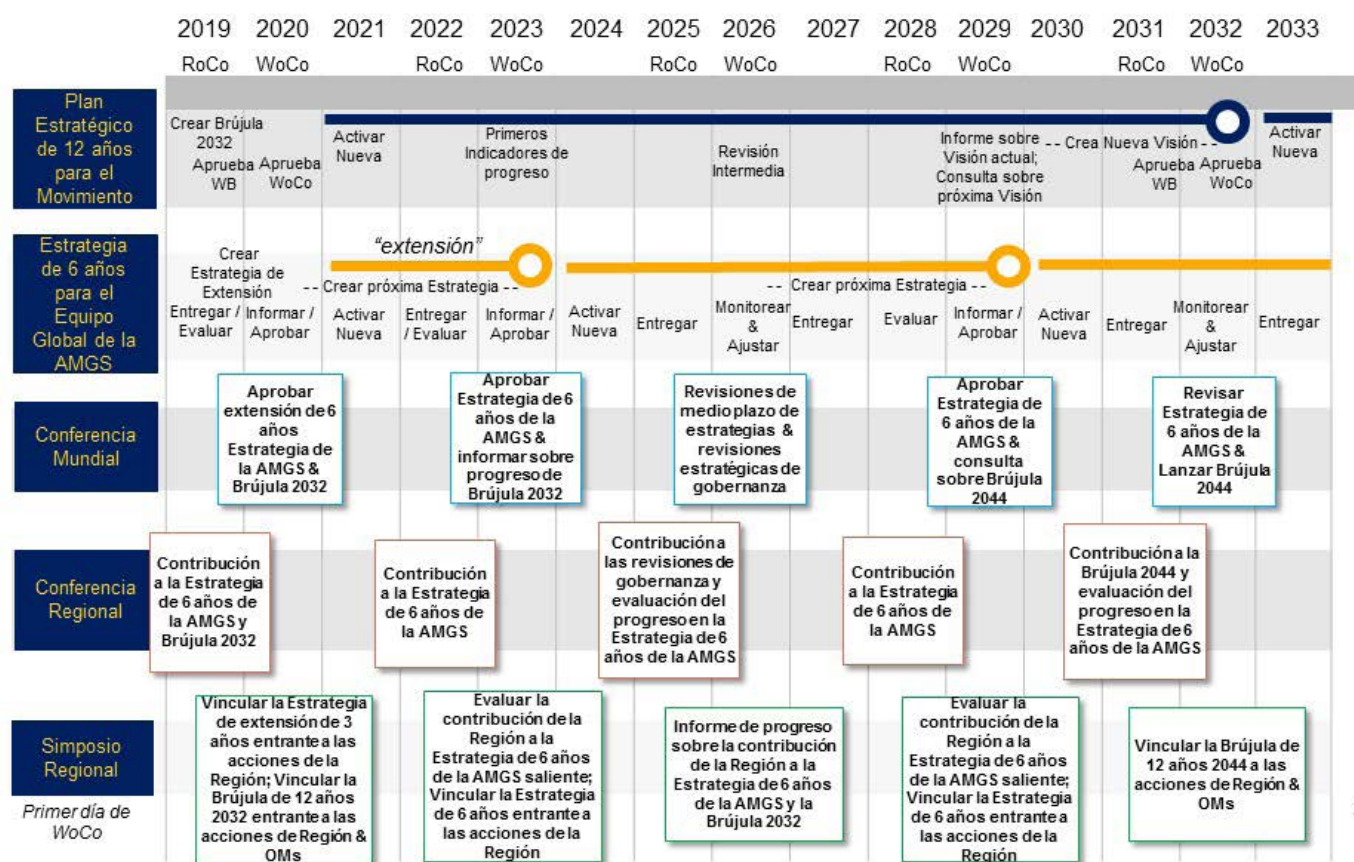
- **Brújula de Doce (12) Años para el Movimiento Guía / Guía Scout:** una visión amplia y ambiciosa que identifica los resultados que nos propusimos lograr juntos como un movimiento colectivo de Organizaciones Miembros y el órgano global de la AMGS durante cuatro trienios, con el objetivo de avanzar en el trabajo hacia nuestra misión. Esta Brújula será creada y aprobada por el Consejo Mundial, en consulta con los Miembros y otras redes externas, según corresponda, y aprobada por la Conferencia Mundial. El Equipo Global de la AMGS será responsable de monitorear y evaluar el progreso, y mantener a las Organizaciones Miembros informadas sobre sus resultados.
- **Estrategia de Seis (6) Años para el Equipo Global de la AMGS:** áreas centrales de enfoque que el Equipo Global de la AMGS se propone lograr como una organización que cumple con su propuesta de valor para sus Miembros y para el logro de la Brújula de 12 Años. Las contribuciones de las Organizaciones Miembros se recopilarán a través de las Conferencias Regionales, las Conferencias Mundiales, y mediante una comunicación directa. La estrategia de 6 años será aprobada por el Consejo Mundial, y posteriormente será aprobada y lanzada en Conferencias Mundiales alternas. Las revisiones de mitad de período sobre el progreso y los ajustes necesarios, se proporcionarán en las Conferencias Mundiales intermedias.
- **Plan de Acción Renovable de Tres (3) Años:** un conjunto definido de actividades para toda la organización totalmente integrado, que ofrece servicios a los Miembros en las áreas de enfoque centrales de la Estrategia de Seis Años. Este plan incluirá las actividades que propongan los equipos Regionales y los equipos de personal, y se integrará por completo en un plan aprobado por el Consejo Mundial. Las actividades relevantes se compartirán con los Miembros en la Conferencia Regional. El informe sobre el progreso y el lanzamiento de las nuevas actividades tendrá lugar en el Simposio Regional (anteriormente "Encuentro") celebrado junto con la Conferencia Mundial.

Los tres elementos anteriores proporcionan marcas en una línea de tiempo de doce años, que guía el tipo de trabajo en el que el Equipo Global, incluidos los Miembros de Consejo Mundial, Miembros de Comité Regional y Equipos de Personal, puede esperar participar en diferentes momentos. También establece nuevas expectativas para modificar el propósito de las Conferencias Mundiales en una línea de tiempo cíclica que permite que el movimiento avance de manera sincronizada. Las Conferencias Mundiales que no tengan un elemento crítico de planificación estratégica serán reservadas para revisiones o cambios importantes de gobernanza.

Diagrama 2: Nuevo Enfoque de Planificación



## El Nuevo Ciclo de la Estrategia y Reuniones Formales de OMs



### Cronograma para la Implementación

En el Diagrama 2, es importante señalar que creemos que ahora nos encontramos en el año 9. Esta evaluación se realizó después de hacer una revisión en retrospectiva del enfoque que se ha tomado en los últimos 10 años. En 2011, el Consejo Mundial introdujo la Visión 2020, un marco para el movimiento que incluía seis resultados que el Consejo Mundial y sus Miembros intentarían lograr para el año 2020. Desde la introducción de esta visión, cada Estrategia Global posterior se ha vinculado a los seis resultados, con la última versión agrupada en tres temas estratégicos.

Este modelo puede ser replicado intencionalmente en un ciclo de doce años, con vigencia inmediata y trabajando para la siguiente Conferencia Mundial que tiene lugar en el año diez del ciclo.

## IMPLICACIONES

La implicación más seria del nuevo enfoque de planificación es un cambio cultural para el Movimiento. El Equipo Global tendrá el desafío de pensar con un balance de visión a largo, cercano y corto plazo, considerar cambiar las prioridades y los factores externos de las OMs, y aumentar la comunicación y la colaboración en la toma de decisiones. Para tener éxito, las partes interesadas que participan actualmente en la planificación deberán cambiar su mentalidad de una planificación aislada a un proceso de planificación verdaderamente integrado. Las partes interesadas incluyen Consejo Mundial, Comités Regionales, Equipos de Personal y Organizaciones Miembros.

Principales cambios culturales / de mentalidad:

- No se introducirá una nueva Estrategia Global en cada Conferencia Mundial; en cambio, cada Conferencia Mundial verá una nueva Brújula de 12 Años para el Movimiento, una Estrategia Organizacional de 6 Años, o tendrá la oportunidad de una revisión importante de gobernanza;
- Las revisiones y acciones importantes de gobernanza, cuando sea posible, se llevarán a cabo durante los años de revisión de gobernanza;
- Los Miembros del Consejo Mundial planificarán el trabajo más allá de su mandato;
- Cuando sean elegidos nuevos Miembros del Consejo Mundial, ya sea a través de la Conferencia Regional o Mundial, el trabajo continuará avanzando según lo previsto y los nuevos Miembros del Consejo Mundial serán actualizados e integrados en el trabajo en curso, sin la necesidad de rediseñar la Estrategia o los Planes de acción inmediatos;
- Los Miembros del Consejo Mundial contribuirán a los diferentes tipos de desarrollo de estrategias en diferentes puntos de su mandato, dependiendo de cuándo son elegidos en la línea de tiempo de doce años; e,
- Idealmente, las nuevas candidatas al Consejo Mundial serán elegidas en función de su conocimiento de la brújula de 12 Años y la Estrategia de 6 Años en curso, y su capacidad para llevarla adelante.

### Equipos Regionales

Los resultados clave para los Equipos Regionales en el nuevo ciclo de planificación incluyen:

- Actuar ante la voz de las Regiones en el desarrollo de la Brújula de 12 Años y la Estrategia de 6 Años;
- Facilitar la contribución de las Organizaciones Miembros a la Brújula de 12 Años y la Estrategia de 12 Años a través de las Conferencias Regionales y otros puntos de contacto;
- Adquirir un conocimiento profundo de las Prioridades de los Miembros para crear una propuesta para un Plan de Acción Renovable de 3 Años en línea con la Brújula y la Estrategia que se sincronizará en todos los equipos y será aprobada por el Consejo Mundial;
- Monitorear la implementación del Plan de Acción Renovable de 3 Años dentro de la Región y comunicar los resultados a los Miembros en el Simposio Regional (anteriormente "Encuentro") en la Conferencia Mundial y durante la Conferencia Regional;
- Realizar una planificación anual para:
  - Reafirmar el plan de acción para el siguiente año;
  - Proyectar el plan de acción para los dos años posteriores, sobre la base del conocimiento de los Miembros de la Región y los recursos y prioridades organizacionales; e,
  - Incorporar a los nuevos Miembros de Comité Regional en el proceso de planificación de acción, para que puedan participar de manera apropiada y exitosa en su entrega.



Principales cambios culturales / de mentalidad:

- Las Estrategias Regionales serán reemplazadas con un Plan de Acción Renovable de 3 Años totalmente integrado. Las actividades planificadas y el progreso se informarán en la Conferencia Regional y el Simposio Regional (anteriormente “Encuentro”) en la Conferencia Mundial;
- Los Comités Regionales aprobarán las recomendaciones para el Plan de Acción Renovable de 3 Años, en lugar de su propio plan separado;
- Los Equipos Regionales tendrán más oportunidades de colaborar con todo el Equipo Global, ya que el plan de acción está sincronizado e integrado para la aprobación del Consejo Mundial;
- Los Miembros de Comité Regional planificarán el trabajo más allá de su mandato
- Cuando se elijan nuevos miembros de Comité Regional, el trabajo en la Región continuará avanzando según lo planeado y los nuevos Miembros de Comité Regional serán actualizados e integrados en el trabajo en curso, sin la necesidad de rediseñar la Estrategia o los Planes de Acción inmediatos;
- Será crucial contar con una planificación de acción consistente para tener éxito; e,
- Idealmente, las nuevas candidatas al Comité serán elegidas en función de su conocimiento de la Brújula de 12 Años, la Estrategia de 6 Años y el Plan de Acción Renovable de 3 Años en curso, así como su capacidad para llevarlos adelante.