

DOC 4B

ESTRATEGIA DE LA AMGS

2024-2029

SEGUNDO BORRADOR

Marzo 2023



SUEÑA, ACTÚA, LIDERA:
EL FUTURO ES NUESTRO



ASOCIACIÓN
MUNDIAL DE LAS
GUÍAS SCOUTS

38.a Conferencia Mundial de la AMGS

Contenidos

Contexto e información de apoyo

Estrategia Global de la AMGS 2024 - 2029



Contexto e información de apoyo

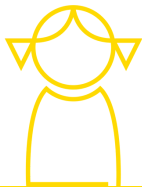


El borrador de la estrategia 2024-2029 se desarrolló después de una extensa consulta con **Organizaciones Miembro (OM)**, jóvenes, voluntarias y personal. La información en esta sección nos ofrece un contexto útil para la estrategia en lo tocante a los retos clave que actualmente enfrentan la AMGS y el Movimiento, así como información sobre el **modelo 12-6-3** adoptado en 2018.

A lo largo de este documento hemos incluido un glosario para ayudar a explicar algunas palabras y términos clave que se mencionan aquí. Estos términos clave aparecen en negritas cuando se utilizan por primera vez.

Desafíos clave que debemos resolver con nuestra estrategia.

1



Desafíos que enfrentan nuestras Organizaciones Miembro

2



Sostenibilidad financiera de la AMGS

3



Oferta de la AMGS



Organizaciones Miembro (OM): significa todas las organizaciones Guías y Guías Scouts que pertenecen a la AMGS en cada una de las cinco Regiones..

Modelo 12-6-3:

Los elementos principales del ciclo “12-6-3” son:

- **Brújula 2032:** una visión amplia de los que aspiramos para el Movimiento Guía y Guía Scout a 12 años. La AMGS y las Organizaciones Miembro deberían utilizarla para establecer prioridades, identificar lo que requiere atención y fortalecer nuestras estrategias.
- **Estrategia de la AMGS:** una estrategia a seis años para el Equipo Global de la AMGS que identifica las áreas principales que entregará el Equipo Global, el cual incluye a las Regiones, en apoyo de la Brújula 2032, y para que las Organizaciones Miembro se mantengan unidas, prosperando y creciendo.
- **Plan de acción escalonado a tres años:** las actividades que llevamos a cabo a niveles mundial y regional para instrumentar la estrategia de la AMGS. Mientras la Conferencia Mundial no apruebe la estrategia, el Consejo Mundial es quien aprueba el plan de acción escalonado a tres años.

1. Desafíos que enfrentan nuestras Organizaciones Miembro

El Movimiento está saliendo de momentos extremadamente desafiantes. La mayoría de las Organizaciones Miembro tuvieron que detener o limitar las actividades guías/guía scouts o hacer actividades en línea durante la pandemia de COVID-19. El desafío más importante post-pandemia que enfrentan es reclutar y retener integrantes y voluntarias jóvenes. Todas las regiones han informado que esto tiene un impacto enorme en su capacidad de ser sostenibles en términos financieros y en su capacidad de operar (algo que se mencionó en las recientes encuestas de participación de las Organizaciones Miembro y también en las Conferencias Regionales).

Para que seamos un Movimiento para todas y cada una de las niñas en los próximos seis años, la AMGS debe apoyar a las OM con el fin de revertir la reducción de cifras de afiliación y garantizar que las guías/guías scouts sigan siendo relevantes, emocionantes y accesibles para todas las niñas y jóvenes.

2. Sostenibilidad financiera de la AMGS

Ingreso de la AMGS

El financiamiento de la AMGS está formado por el **ingreso restringido** y el **ingreso no restringido**. A lo largo de nuestra historia, una gran proporción de nuestro ingreso no restringido ha sido por las Cuotas de afiliación. También recibimos generosas donaciones de la OB-PS, la Fundación Mundial y los grupos de Amigas. Desde la pandemia de COVID-19, las cifras de afiliación se han reducido de 10.2m en 2020 a 8.2m en 2021, lo cual tiene como resultado una reducción de 20% en nuestro ingreso no restringido (aproximadamente £350k). En 2021, el total de nuestro ingreso no restringido fue de £2.6m, de los cuales, £1.3m ingresó como Cuotas de afiliación. En 2016, las cuotas de afiliación de la AMGS fueron de £1.7m. Esto demuestra que las contribuciones por Cuotas de afiliación se redujeron de manera significativa en los últimos cinco años.



Ingreso no restringido: Este es ingreso que puede utilizar la organización sin fines de lucro para perseguir su objetivo benéfico y no hay un límite que diga que debe usarse para cierto tipo de trabajo o proyecto. La organización sin fines de lucro, supervisada por su Consejo, puede decidir dónde invertir estos fondos para cumplir con su objetivo benéfico. Este ingreso es útil para financiar las funciones principales de una organización sin fines de lucro.

Olave Baden-Powell Society (OB-PS): Olave Baden-Powell Society (OB-PS, o Sociedad Olave Baden-Powell) es una red internacional que apoya a la AMGS con ayuda financiera vital para el Movimiento Guía y Guía Scout en todo el mundo.

Ingreso restringido: Ingreso (monetario) que debe invertirse en un uso específico (o restringido), definido por la persona que hizo el donativo. Por ejemplo, la AMGS puede recibir una subvención para entregar un proyecto o un trabajo específico. Legalmente, estos fondos solo se pueden usar para este trabajo específico.

En contraste, entre 2016 y 2016, hemos incrementado más del doble nuestro ingreso restringido (subvenciones), lo cual nos permite ofrecer una variedad más amplia de programas al Movimiento.

Gastos de la AMGS

Las estrategias previas de la AMGS (2018-20 y 2021-2023) han requerido gastos adicionales significativos para entregar actividades y apoyar al Movimiento mucho mayores que el ingreso recibido por Cuotas de afiliación. Estos son, de manera predominante, en las áreas de desarrollo de capacidades, participación de voluntarias, apoyo a las Organizaciones Miembro y a las Regiones, comunicaciones y gobernanza.

En 2021, en un período de presiones sin precedentes en las OM, la AMGS usó más de £3m de fondos no restringidos en actividades para las Organizaciones Miembro; las Cuotas de afiliación cubrieron menos de la mitad (£1.3m). Este **déficit** se financió mediante nuestros esfuerzos de recaudación de fondos y usando parte de nuestras **reservas**.

Posición financiera de la AMGS con el paso del tiempo

De 2010 a 2021, la AMGS ha tenido un déficit anual promedio de £438k, que a lo largo del período de 12 años asciende a los £5.26m. Cada año la AMGS ha financiado este déficit usando las reservas.

A pesar de los esfuerzos para poner el gasto en línea con el ingreso (nuestro nuevo diseño de 2019), hemos continuado el uso de nuestras reservas debido al impacto de la pandemia de COVID-19 en las Cuotas de afiliación, lo que se traduce en:

En 2020, usamos £336k de reservas.

En 2021, usamos £116k de reservas.



Déficit: La cantidad por la cual algo, en especial dinero, es demasiado pequeña.

Reservas: Las reservas (en ocasiones conocidas como Reservas Libres) son los fondos que tiene la organización sin fines de lucro, excepto los activos fijos (por ejemplo, un edificio), que se pueden utilizar libremente para apoyar los fines de esa organización sin fines de lucro. Una organización sin fines de lucro mantiene dinero en reservas para garantizar que pueda continuar con sus operaciones en caso de un evento no previsto (por ejemplo, una reducción drástica del ingreso).

En 2017, nuestras reservas permanecieron en £6.19m, lo que incluía el fondo designado de la OB-PS reclasificado a las reservas libres. Para fines de 2021, nuestras reservas estaban en £3.28m – una caída del 53% en cinco años.

Revisión de nuestro modelo financiero

Con vistas al futuro, también vemos un panorama desafiante en lo que respecta a la recaudación de fondos debido a los cambios que se están presentando en todo el mundo. La AMGS ha asegurado subvenciones de empresas, fundaciones y fideicomisos que nos han permitido hacer crecer nuestros programas globales. Sin embargo después de la pandemia de COVID-19, muchos de nuestros donadores están pensando más en dónde poner el dinero y cada vez es más difícil otorgar fondos para costos no restringidos. Los donativos de entidades que nos han brindado un gran apoyo como la OB-PS, la Fundación Mundial y grupos de Amigos, que forman el grueso de nuestro ingreso no restringido crecen anualmente, pero a una velocidad muy lenta.

Al ir emergiendo de la pandemia, empezamos a ver algo de esperanza. El último censo registró un incremento de 8.2 a 8.8 millones de miembros, pero sabemos que esto no es suficiente para darle la vuelta al patrón de déficit que hemos vivido.

El patrón continuo de gasto que excede el ingreso significa que tenemos un modelo financiero insostenible que debemos cambiar.

3) Obtener la oferta correcta

Junto con nuestros desafíos financieros, la AMGS se enfrenta al desafío de definir cuál es la **oferta** correcta para el Movimiento. Nuestras 152 Organizaciones Miembro operan en escalas muy diferentes, entre diferentes culturas, con diferentes modelos tales como Guías y Guías Scouts en escuelas, Guías y Guías Scouts en la comunidad, Organizaciones Nacionales mixtas de Scouts y Guías (ONSYG) y OM de solo niñas. Esta diversidad es una fortaleza del Movimiento, pero también representa un desafío para desarrollar una oferta que beneficie a todas.

Además del desafío compartido de reclutamiento y retención de miembros, existen enormes variaciones en todo el Movimiento en que respecta a las necesidades de apoyo de capacidades, desafíos clave, prioridades estratégicas y utilización de los servicios de la AMGS. Aunque podemos elegir algunos temas comunes, las cosas son diferentes de una región a otra, de una OM a otra.



Oferta: La gama de servicios que prestamos al Movimiento

Sabemos que nuestra oferta puede ser amplia, pero con la actual situación financiera, sabemos que no podemos entregar todo a cada una de las OM al mismo tiempo. En este período de estrategia, debemos encontrar un modelo operativo sostenible en términos financieros para la organización donde podamos entregar lo que necesita el Movimiento pero dentro de nuestros medios financieros y sin déficit.

Dónde se encuentra esta estrategia en relación con la Brújula 2032

En 2018, la AMGS adoptó el modelo 12-6-3. Esto significa que trabajamos para lograr una visión a 12 años (Brújula) mediante la entrega de una estrategia a 6 años, aprobada en la Conferencia Mundial y realizada mediante una serie de planes de acción a 3 años aprobados por el Consejo Mundial.

En 2021, se aprobó Brújula 2032 como la declaración de visión a largo plazo para el Movimiento Guía y Guía Scout. Ofrece la dirección del camino que deben transitar cada Organización Miembro y el Equipo global de la AMGS de 2021 a 2032.

La Brújula 2032 tiene dos partes: la primera declaración es nuestra visión para el mundo, la segunda es nuestra visión para el Movimiento. Describe el Movimiento en el que debemos convertirnos de manera que podamos contribuir de lleno en la creación del mundo que quieren las niñas:

NUESTRA VISIÓN ES UN MUNDO DE IGUALDAD DONDE TODAS LAS NIÑAS PUEDAN PROSPERAR

Para 2032 seremos un Movimiento dirigido por las niñas donde todas y cada una de las chicas se sienta con confianza de dirigir y empoderada para, juntas, crear un mundo mejor.



Modelo operativo: Definido por la forma en que trabajamos, nuestro tamaño, estructura y enfoque para la generación de ingresos, la forma en que decidimos los gastos.

Se acordó que trabajar para lograr la Brújula 2032 es una responsabilidad compartida para el Equipo global de la AMGS (compuesto de voluntarias y personal que trabaja en las cinco regiones de la AMGS) y todas las organizaciones Guías y Guías Scouts. Nuestras respectivas estrategias deberán estar en línea con la visión colectiva de la Brújula 2032.

La estrategia de la AMGS 2024-2029 establece los lineamientos de la forma en que el Equipo global de la AMGS contribuirá para lograr la Visión de la Brújula 2032 a lo largo de los próximos 6 años.

Después de que 38ª Conferencia Mundial en 2023 apruebe la estrategia, la AMGS desarrollará un Plan de acción escalonado de tres años con Indicadores Clave de Desempeño (KPI). El contenido del plan estará formado por un plan operativo detallado y un presupuesto que muestre el detalle de nuestra oferta para el primer año de la estrategia, así como planes parciales (50% y 25%, respectivamente) para el segundo y el tercer año. Esto se actualizará cada año, siendo el último, el sexto período de un año.

Después de tres años, llevaremos a cabo una revisión intermedia de la estrategia para asegurarnos de su idoneidad.

Estrategia Global de la AMGS 2024 - 2029





Nuestro objetivo

LEI Movimiento Guía y Guía Scout es el movimiento más grande del mundo de voluntarias dedicado al empoderamiento de las niñas y las jóvenes. Creamos oportunidades para que las jóvenes aprendan haciendo, se diviertan y practiquen el liderazgo, de manera que puedan creer en ellas mismas y en su poder de hacer que su mundo sea un mejor lugar.

Nuestras integrantes jóvenes de las 152 Organizaciones Miembro nacionales nos han dicho que quieren ver un mundo igualitario, sin embargo, sienten que su futuro es incierto. La desigualdad de género, la emergencia climática, los crecientes problemas de salud mental y el aumento de discriminación y violencia de género siguen teniendo un impacto negativo en las niñas y las jóvenes de todo el mundo. Les importa la sostenibilidad ambiental, las desigualdades de género y raciales y la paz y seguridad. Quieren vivir en un mundo que sea justo y no evite que avancen por quienes son, por sus creencias o por el lugar donde viven. Por medio de las Guías y las Guías Scouts las niñas pueden ser ellas mismas, sentirse seguras, incluidas, felices, conectadas, empoderadas y con la confianza para aprender nuevas cosas y cambiar su mundo.[1]

El Equipo global de la AMGS está formado por voluntarias y personal dedicadas que trabajan en las cinco regiones de la AMGS: Región Africana, Región Árabe, Región Asia Pacífico, Región Europea y Región del Hemisferio Occidental. Proporcionamos las herramientas, conexiones y la voz global para mantener al Movimiento Guía/Guía Scout unido, próspero y en crecimiento.



[1] De la encuesta de la AMGS en el Día Internacional de la Niña 2022

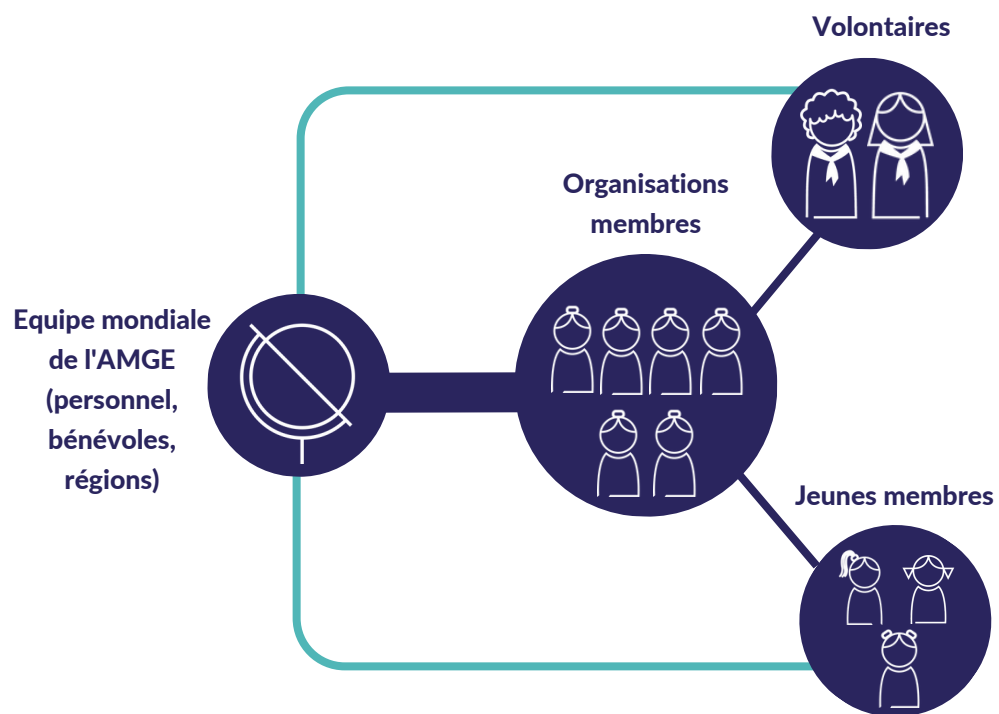
Objetivo: Por qué existimos y el impacto que tenemos

Organización Miembro (OM): Organización Miembro - significa todas las organizaciones Guías y Guías Scouts que pertenecen a la AMGS en cada una de las cinco Regiones.

Miembro: Una participante joven o voluntaria dentro del Movimiento

Equipo global: El equipo global de la AMGS es la parte central de la “organización comercial” de la AMGS que gestiona los asuntos de la organización y entrega la Estrategia de la AMGS. Incluye a todo el personal y voluntarias, de gobernanza y operativas, a niveles regional y global.

Logramos esto principalmente mediante las conexiones y el apoyo a nuestras Organizaciones Miembro y coordinando la gobernanza del Movimiento. Además, ofrecemos a nuestras integrantes (jóvenes y voluntarias) experiencias internacionales, oportunidades globales de voluntariado y eventos de liderazgo para fortalecer su conexión con el Movimiento global. Estas iniciativas apoyan a las OM para que recluten y retengan integrantes y desarrolla la capacidad de jóvenes y voluntarias.



Nuestras fortalezas

Nuestras 152 Organizaciones Miembro nacionales son todas independientes, y al mismo tiempo, nos une una historia, valores y la creencia de que las Guías/Guías Scouts ofrecen a las jóvenes el espacio y las experiencias que necesitan para desarrollarse a su máximo potencial. Juntas tenemos un alcance en todo el mundo de 8.8 millones de miembros, somos el Movimiento más grande dedicado a las niñas y a las jóvenes, y se nos reconoce fácilmente por nuestro trébol y nuestra marca.





Nuestra metodología de educación no formal es central para la experiencia de las niñas y nos separa de otras organizaciones. La experiencia y conocimiento del Equipo global de la AMGS en materia de educación no formal y liderazgo, nos posiciona como líderes de opinión, con una trayectoria comprobable de entregar desarrollo de capacidades y recursos de alta calidad al Movimiento.

La comunidad de voluntarias dedicadas que dan su tiempo, habilidades y tremenda energía para entregar el trabajo de la AMGS son un activo vital y fortalecen enormemente nuestra capacidad y experiencia para satisfacer las necesidades del Movimiento.

Nuestra visión colectiva para el Movimiento

En 2021, adoptamos Brújula 2032 como la declaración de visión a largo plazo para el Movimiento Guía y Guía Scout. Ofrece la dirección del camino que deben transitar cada Organización Miembro y el Equipo global de la AMGS de 2021 a 2032.

La Brújula 2032 tiene dos partes: la primera declaración es nuestra visión para el mundo; la segunda es nuestra visión para el Movimiento. Describe el Movimiento en el que debemos convertirnos de manera que podamos contribuir de lleno en la creación del mundo que quieren las niñas:

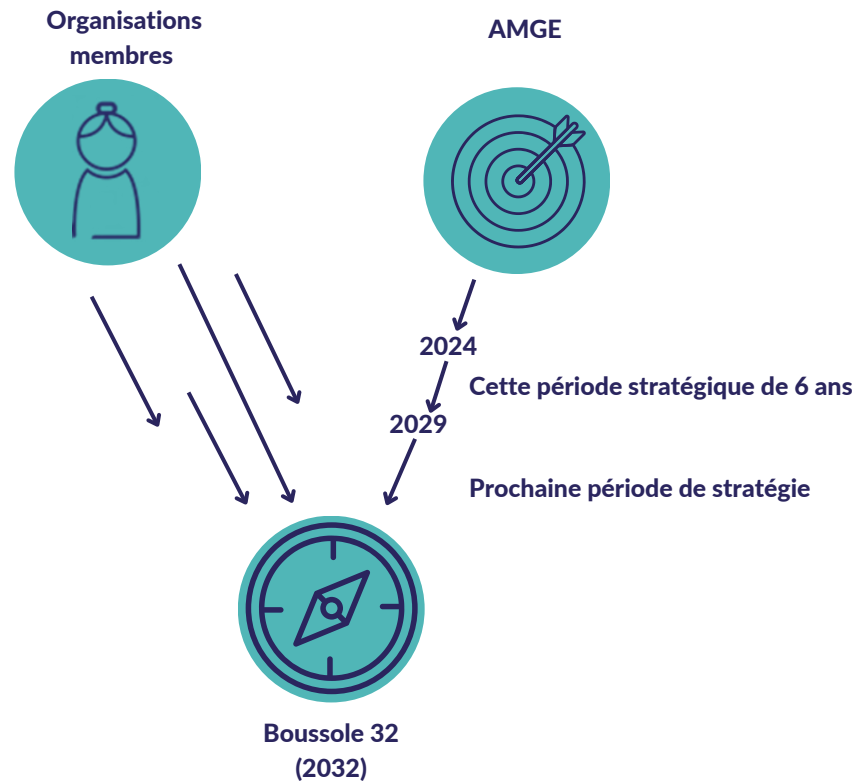
NUESTRA VISIÓN ES UN MUNDO DE IGUALDAD DONDE TODAS LAS NIÑAS PUEDAN PROSPERAR

Para 2032 seremos un Movimiento dirigido por las niñas donde todas y cada una de las chicas se sienta con confianza de dirigir y empoderada para, juntas, crear un mundo mejor.



Trabajar para lograr la Brújula 2032 es una responsabilidad compartida para el Equipo global de la AMGS todas las organizaciones Guías y Guías Scouts. Nuestras respectivas estrategias deberán estar en línea con la visión colectiva de la Brújula 2032.

La estrategia de la AMGS para 2024-2029 establece las pautas de cómo contribuirá el Equipo global con la Brújula 2032 en los próximos seis años de nuestra travesía.



Nuestra estrategia a seis años

META: Para 2029 la AMGS será una organización sostenible, liderada por las niñas conectada con un Movimiento incluyente donde todas y cada una de las niñas se pueda sentir empoderada, segura y confiada para cambiar su mundo.



Esto lo lograremos mediante la entrega de dos Resultados estratégicos, respaldados por un modelo organizativo sostenible:

Resultado 1: Un Movimiento liderado por las niñas unido y conectado.

Esto significa:

- participación significativa de niñas y jóvenes a todos los niveles de la AMGS, demostrando las mejores prácticas al Movimiento.
- Conexiones sólidas en todo el Movimiento entre Organizaciones Miembro, voluntarias e integrantes jóvenes.
- Gobernanza eficaz, incluyente e inter-generacional del Movimiento.
- Una marca y voz compartidas y visibles para el Movimiento.

Resultado 2: Las Organizaciones Miembro prósperas e incluyentes entregan una experiencia Guía y Guía Scout de calidad

Esto significa:

- Las Organizaciones Miembro tiene la experiencia y capacidad de ofrecer una experiencia Guía/Guía Scout de alta calidad a sus integrantes.
- Organizaciones Miembro fuertes, capaces de reclutar y retener a jóvenes y a voluntarias integrantes.
- Organizaciones Miembro incluyentes que garantizan que el Guidismo y el Escultimo Femenino son una experiencia a la cual todas y cada una de las niñas puede tener acceso.

Resultado 3: Una AMGS sostenible

Esto significa:

La AMGS tiene un modelo operativo sostenible en términos financieros y a prueba del futuro gestionado por voluntarias y personal hábiles y comprometidas que es ágil para cumplir con las cambiantes necesidades y prioridades del Movimiento.

El éxito de nuestra estrategia depende de unos cimientos organizacionales sólidos y sostenibles. Para permitirnos cumplir con los Resultados 1 y 2, debemos dar prioridad al Resultado 3 y garantizar que la AMGS se encuentre en una posición sólida en lo financiero y en lo operativo.

Para cumplir con el resultado 3, llevaremos a cabo una revisión estratégica de nuestra oferta que tome en consideración nuestro modelo operativo y de gobernanza. Las áreas de actividad específicas para los Resultados 1 y 2 se confirmarán en el plan de acción a tres años después de los resultados de la encuesta para las OM y la revisión de la oferta de la AMGS.



Resultado 1

Resultado 2

Resultado 3

Nuestros principios estratégicos

Tres principios, vinculados con nuestros valores organizacionales, serán los que guíen el camino en el que el Equipo global de la AMGS trabajará durante los próximos seis años.

1. Estaremos dirigidas por las niñas

Nuestra visión está formada por las niñas del futuro que queremos ver. Lo lograremos si las jóvenes que esperan este futuro son las que dirigen nuestro trabajo para llegar ahí.

Debemos estar dirigidas por las niñas para seguir siendo relevantes; reconocer en las niñas los derechos que ellas tienen dentro de la organización; mejorar resultados y amplificar las voces y opiniones de nuestras integrantes, tanto dentro como fuera del Movimiento.

La AMGS está totalmente comprometida a estar dirigida por las niñas. Veremos todas las áreas de nuestro trabajo, gobernanza, desarrollo de estrategias y diseño y entrega de programas, para garantizar a) espacios accesibles e incluyentes para la participación significativa de las niñas y b) influencia de las niñas a todos los niveles de nuestra organización.

Escucharemos a las niñas, haremos conexiones con ellas y les daremos el poder, fomentando oportunidades para conversaciones y liderazgo inter-generacional en toda la organización. En nuestra entrega de esta estrategia, demostraremos la mejor práctica en la participación significativa, incluyendo procesos estratégicos a futuro y el desarrollo de planes de acción.

2. Haremos espacio para grandes conversaciones.

Debemos ser valientes y hablar de los desafíos que enfrentamos al ser un Movimiento incluyente, de manera que las Guías/Guías Scouts sean relevantes para todas y cada una de las niñas. Haremos espacio para las conversaciones sobre temas tales como discapacidad, raza, género y enfoques inter-generacionales al liderazgo de las jóvenes para permitirnos reflexionar en nuestra oferta, marca y relevancia para las niñas y las jóvenes de manera que evolucionemos con nuestras integrantes.



Empoderante

Incluyente

Valiente

Profesional



Guiada por las integrantes

Transparente

3. Seremos ágiles, realistas y nos guiará lo que funciona.

Los desafíos que trajo la pandemia de COVID-19, acopladas con la diversidad de necesidades de nuestras Organizaciones Miembro, han demostrado que debemos poder adaptar nuestro trabajo y nuestra oferta para responder a los desafíos.

No podemos establecer actividades específicas para todo el período de seis años y no podemos ofrecer todo: por tanto, esta estrategia intencionalmente deja atrás palabras como “entregables” y usa los términos “metas” y “resultados amplios”, en línea con la visión de Brújula 2032, para que podamos tener agilidad al seleccionar actividades de nuestra amplia oferta que sean adecuados a las necesidades prioritarias de nuestro Movimiento en cualquier momento.

Nuestro enfoque a este trabajo será con base en evidencia, se observará el impacto de nuestra oferta y se escuchará a las niñas y las jóvenes, así como nuestras OM, y colaboraremos con todas ellas para entender qué es lo más útil. Seremos transparentes respecto de lo que podemos y no podemos entregar dentro de nuestros medios financieros.

Desarrollaremos un plan de acción escalonado a tres años incluyendo presupuesto e Indicadores Clave de Desempeño que deberá aprobar el Consejo Mundial. Esto tomará en cuenta las aportaciones recibidas de las Organizaciones Miembro y las conversaciones sobre nuestro modelo a futuro. Después de tres años, llevaremos a cabo una revisión intermedia de la estrategia para asegurarnos de su idoneidad.



Entregables: Las actividades que llevamos a cabo para cumplir con nuestros resultados y nuestra meta.

Presupuesto

El ingreso proyectado de la AMGS es de £7,907,000, £8,481,000, y £9,111,340 para 2024, 2025 y 2026.

Ingreso de la AMGS 2024-2026		2024		2025		2026	
Entradas Centros Mundiales	£	2,296,000	£	2,461,000	£	2,630,000	
Cuotas de afiliación	£	1,596,000	£	1,666,000	£	1,736,000	
Ingreso por recaudación de fondos	£	3,550,000	£	3,889,000	£	4,280,340	
Otras fuentes de ingresos <small>(mercancía, inversiones, VC)</small>	£	465,000	£	465,000	£	465,000	
Total	£	7,907,000	£	8,481,000	£	9,111,340	

La necesidad de encontrar un modelo operativo sostenible en términos financieros para la organización donde podamos entregar lo que necesita el Movimiento pero dentro de nuestros medios financieros y sin déficit es clave para esta estrategia.

Por tanto desarrollaremos el lado de gastos del presupuesto después de recibir los comentarios de las Organizaciones Miembro en esta ronda de nuestra estrategia y en el cuestionario de oferta enviado el 1º de marzo.

