

ASOCIACIÓN SCOUTS DE COLOMBIA



Política Nacional de Desarrollo Institucional

Aprobada mediante Acuerdo C.S.N. N° 177 de Abril 21 de 2017

Aprobada mediante la Resolución C.S.N.N°022-17 de Junio 5 de 2017



TABLA DE CONTENIDOS

Introducción	3
1. Antecedentes	5
2. Definiciones Esenciales	6
3. Propósito	6
4. Fundamentos del Desarrollo Institucional	6
5. Principios	7
6. La Institución Scout	8
7. Sujetos de la Política	8
8. Ámbitos de Gestión	9
8.1 Generalidades	9
8.2 Descripción de los Ámbitos de Gestión.	9
8.2.1 Gobernanza	9
8.2.2 Administración	9
8.2.3 Gestión de Recursos Económicos	10
8.2.4 Comunicación y Relaciones Interinstitucionales	11
8.2.5 Relaciones Internacionales	11
8.2.6 Crecimiento y sistemas de información	11
8.2.7 Gestión del Riesgo	12
8.2.8 Control y reconocimiento	13
9. Niveles de Aplicación de la Política	13
10. Buenas Prácticas	13
11. Salud Institucional	14
12. Revisión y Actualización	14
Referencias Bibliográficas	15

Introducción

“No es posible generar desarrollo si no se actúa simultáneamente sobre todos los campos que constituyen el quehacer del Movimiento Scout”

OSI. Política de Desarrollo Institucional 2001.

“El área de Desarrollo Institucional se dedica a trabajar para fomentar el progreso y crecimiento integral de nuestras instituciones para que cada día podamos desempeñar mejor nuestra función social y benéfica, todo ello a través de la aplicación de nuestro Programa de Jóvenes con sus características y método propios”.

Oficina Mundial - Región interamericana 2012

Las políticas institucionales son la columna vertebral de todas las organizaciones. Pensar en organización, estructura y procesos, hace parte del mundo actual siendo la senda para optimizar el rendimiento y los resultados. En este sentido, la Asociación Scouts de Colombia, organización juvenil con tradición e historia de ejemplo y rectitud ha desarrollado desde sus niveles superiores, un compendio de políticas para definir sus derroteros. El programa de jóvenes y los adultos en el movimiento scout son solo el inicio, esta época le abre la puerta a la planificación prospectiva para el desarrollo institucional.

El Desarrollo Institucional como concepto innovador dentro del Movimiento Scout, se convierte en una herramienta estratégica para cumplir nuestra misión de forma efectiva. De esta manera el Desarrollo Institucional debe ser tomado en cuenta, ya que permitirá que las áreas operativas de Programa de Jóvenes y Adultos en el Movimiento sean verdaderamente efectivas.

De otra parte el área de Desarrollo Institucional debe coadyuvar con las Áreas de Programa de Jóvenes y de Adultos en el Movimiento a responder a los Desafíos del Movimiento planteados en Durban y a las Estrategias del Movimiento aprobadas en Eslovenia de 2014.

El área de Desarrollo Institucional es el resultado de la acción ordenada y oportuna de varias instancias en múltiples roles complementarios. Desde este punto se le puede dar una interpretación gerencial al Desarrollo Institucional: el nivel nacional como ente de gobierno, rector y estratégico, generador de las políticas y directrices generales; el nivel regional, responsable operativo, velando por el cumplimiento de los lineamientos, estandarización y programas; y el nivel de ejecución, a cargo de los grupos y sus dirigentes quienes deben



mantenerse dentro del enfoque dado desde el nivel superior, para garantizar un crecimiento

Este documento contiene los conceptos fundamentales sobre organización institucional y está dirigido a todas las personas que tienen alguna responsabilidad en el desarrollo y gestión de estructuras y roles desde las grupales hasta las nacionales.

1. Antecedentes

En 1990 surge el documento “Hacia una estrategia para el Movimiento Scout” producido ese año por la 31ra. Conferencia Scout Mundial (Melbourne 1988), el mismo llama la atención en la 17ma. Conferencia Scout Interamericana (Montevideo 1990) al hacerse necesario adecuar e implementar las ideas expresadas en este.

A partir de la 18va. Conferencia Scout Interamericana (San José 1992) se comenzaron a elaborar “Planes Trienales” los cuales organizaron nuestra entidad en tres áreas estratégicas: Programa de Jóvenes, Gestión de Recursos Adultos (ahora Adultos en el Movimiento Scout) y un área hasta ese momento poco reconocida y que fue denominada “Desarrollo Institucional”.

Durante la 19na. Conferencia Scout Interamericana (Cartagena 1995), se aprobaron las Políticas Regionales Programa de Jóvenes y de Gestión de Recursos Adultos, pero quedó pendiente la de Desarrollo Institucional. Esto determinó un pronunciamiento de los asistentes a la 3ra. Cumbre Interamericana de Presidentes y Jefes Scouts Nacionales y Directores Ejecutivos (Cochabamba 2001) que determinó que en la 21ra. Conferencia Scout Interamericana (Cochabamba 2001), se aprobará la primera Política Interamericana de Desarrollo Institucional.

Solo hasta el año 2001 en Cochabamba- Bolivia, la Conferencia Scout Interamericana, aprobó, la Política Regional para la tercera área estratégica: Desarrollo Institucional. Durante el año 2008 y parte de 2009 la Asociación Scouts de Colombia estableció la Dirección Nacional de Desarrollo Institucional la cual elaboró documentos preliminares para la formulación de la política nacional de Desarrollo Institucional.

En 2011, durante el primer ciclo de Reuniones Subregionales de la Red de Desarrollo Institucional, se consolidó el concepto de “Institución” del Movimiento Scout y se hizo necesario para las OSN que las tareas que se deben desarrollar para el logro de la Misión se han vuelto cada vez más complejas y exigentes, planteando la necesidad de revisar y evaluar la política regional de Desarrollo Institucional, lo cual inició en la 7ma. Cumbre Scout Interamericana (Panamá 2012) y culminó durante la 25ta. Conferencia Scout Interamericana el (Buenos Aires 2013) con la aprobación de una nueva política.

La Asociación Scouts de Colombia, como se ha señalado, y en concordancia con estos lineamientos internacionales, ha promulgado y aprobado las políticas de Adultos en el Movimiento (2014) y Programa de Jóvenes (2012), sin embargo, no había realizado lo propio con el Área de Desarrollo institucional.

En tal sentido y dando respuesta a esta necesidad, se presenta a continuación la Política Nacional de Desarrollo Institucional de la Asociación Scouts de Colombia.



2. Definiciones Esenciales

- **Ámbitos de Gestión.** Son las áreas del quehacer del Desarrollo Institucional. Consiste en las tareas concretas de diversa naturaleza y contenido que se deben ejecutar para satisfacer las necesidades del Movimiento Scout.
- **Buenas Prácticas.** Son la materialización visible y tangible, y por lo tanto medible, de la aplicación de los fundamentos del Desarrollo Institucional en los diferentes ámbitos de gestión.
- **Desarrollo Institucional:** Es el área que se dedica a trabajar para fomentar el progreso y crecimiento integral de la Institución para que cada día pueda desempeñar mejor su función social, a través de la aplicación de su Programa y Método propios.
- **Estrategia:** Directrices que obedecen a una línea de acción planificada que permiten el desarrollo e implementación de las políticas, facilitando el cumplimiento de la misión y la visión, y el alcance de objetivos organizacionales.
- **Fundamentos del Desarrollo Institucional.** Son los elementos medulares que rigen el pensamiento y la actuación de los órganos que ejecutan las tareas en los ámbitos de gestión. Constituyen la razón esencial que orienta la toma de decisiones y su ejecución.
- **Política:** Orientaciones o directrices que rigen la actuación de la entidad en un asunto o campo determinado.
- **Institución:** Organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente.

3. Propósito.

La razón de ser de la Política de Desarrollo Institucional de la Asociación Scouts de Colombia es dar directrices que identifiquen, definían y articulen los ámbitos de gestión que dan soporte al Movimiento Scout para el cumplimiento de la Misión y la Visión.

4. Fundamentos del Desarrollo Institucional

- **Democracia:** En su sentido más amplio, involucra y compromete por igual a todos los órganos y niveles de la Institución. Debe manifestarse en todas sus prácticas, las cuales deben exhibir en todo momento: legalidad, legitimidad, transparencia, apertura, inclusión, respeto, responsabilidad, alternabilidad, consenso, justicia, equidad, eficiencia, empatía y participación juvenil.



- **Entorno y Vigencia:** La Institución debe vivir de frente a la sociedad, observando sus procesos y cambios, para entender como los mismos se relacionan y afectan directamente al Movimiento Scout y a los jóvenes, con el objeto de mantenerse en constante renovación, aprovechando las oportunidades que surjan, haciendo frente a los nuevos retos y necesidades que se presenten.
- **Servicio y Apoyo (Integralidad):** Todos los esfuerzos que se ejecutan dentro de la Institución deben tener como finalidad apoyar el trabajo del Movimiento Scout de forma integral, atendiendo todas sus necesidades, creando las mejores condiciones para su crecimiento y desarrollo.
- **Orientación a Resultados e Impacto:** Todas las actuaciones de la Asociación Scouts de Colombia deben responder a criterios estratégicos, con el objetivo de minimizar los esfuerzos y maximizar los resultados, haciendo que los mismos tengan el mayor impacto posible dentro y fuera de esta.

5. Principios

- ✓ **Normatividad.** Se reconocen las disposiciones mundiales, regionales y nacionales en la materia y su desarrollo. Las evalúa y valora para usarlos como base en su actual formulación.
- ✓ **Colectividad y Consenso.** Son los procesos de consulta que se llevan a cabo en toda la Nación. En estos procesos han de involucrarse los representantes de los correspondientes niveles. El proceso implica someter a consideración de todos los actores con cualidad las propuestas para decidir sobre su pertinencia y de esa manera construir por consenso.
- ✓ **Dinamismo y Flexibilidad.** Reconoce que la Institución se desenvuelve en un entorno en constante cambio y que por ello debe tener la capacidad de adaptarse a múltiples escenarios. Las realidades de cada una de las regiones que integran la Nación presentan algunas notables diferencias, por ello esta política debe ser flexible para que pueda ser implementada en todo el territorio nacional.
- ✓ **Aspiracional y Transformacional.** Constituye una declaración de deseos, la búsqueda del “Deber Ser”, de cómo organizar el Desarrollo Institucional para cumplir con su finalidad de servir cada vez mejor al Movimiento Scout. Desea transformar la institución actual para adecuarla mejor al cumplimiento de su Misión y su Visión generando óptimos resultados.
- ✓ **Coherencia.** Reconoce y reafirma los valores y principios del Movimiento Scout y promueve su práctica en todos los niveles de la estructura.
- ✓ **Prospectiva:** Se reconoce que el planeamiento con visión de futuro, permite plantear cual va a ser la expectativa para el cumplimiento de la misión y la visión de la OMMS.



✓ **Participación Juvenil:**

Se reconoce que el Movimiento Scout es una organización de jóvenes, por tanto, todas sus áreas deben estar abiertas a la participación e involucramiento de sus miembros juveniles a todos los niveles. Esta participación juvenil debe realizarse teniendo en cuenta los intereses particulares que manifiesten los jóvenes, las ramas scout donde se ubican, sus competencias y sus grados de desarrollo.

6. La Institución Scout

“El Movimiento Scout” surgió de manera espontánea. Los jóvenes que leyeron las publicaciones del Fundador se reunieron de la forma que él proponía para realizar las actividades que se mostraban. Así nació lo que hoy llamamos El Movimiento Scout, el cual concebimos como la suma del voluntariado adulto y joven que comparten en torno al Programa Scout aplicando del Método Scout.

“La Organización” aparece como producto del acelerado crecimiento y expansión del Movimiento Scout. Formalizó las relaciones y dio lugar a la necesidad de contar con una estructura que apoyara las estrategias del Movimiento Scout. Fue así como el propio fundador creó la Organización, que desde entonces ha estado en constante perfeccionamiento y profesionalización para asistir cada vez mejor al Movimiento Scout. Como resultado de una larga historia, es que se constituyó la Organización Mundial del Movimiento Scout. Estas dos instancias: El Movimiento y la Organización, se mantienen en estrecha y constante interacción, satisfaciendo necesidades y proveyendo servicios, generando sinergia entre ellas.

“La Institución” se desarrolla como resultado de esa sinergia entre el Movimiento y la Organización, dando lugar a un ente intangible, pero real, que habita en la mente de todos sus miembros e inclusive en la de aquellas personas que no pertenecen a ella, pero que la reconocen como positiva. La Institución es lo imperecedero y trascendente, al servicio de la cual todos los adultos deben estar. Por lo tanto, se puede afirmar de manera categórica que la Organización Mundial del Movimiento Scout y las Organizaciones Scouts Nacionales son “Instituciones”.

7. Sujetos de la Política

La presente Política está dirigida a todos los niveles y estructuras de la Asociación Scouts de Colombia, es decir grupos, regiones y nación. Incluye a los organismos de gobierno - Asambleas y Consejos - de operación o ejecución - equipos de Jefatura -, y organismos de control - Corte de Honor y Comité de Control y Vigilancia -.



Estos organismos deberán realizar las acciones y esfuerzos requeridos para cumplir y hacer cumplir con los lineamientos y directrices establecidos en la presente política, para el logro de la misión y la visión del Movimiento Scout.

8. Ámbitos de Gestión y su implementación

8.1. Generalidades

Los ámbitos de gestión están dados por los espacios básicos y fundamentales en los que la Asociación Scouts de Colombia debe actuar desde el punto de vista institucional. Cada uno de ellos es perfectamente diferenciable de los otros, tanto por los recursos que utiliza, como por los productos que genera.

La implementación de algunos de los ámbitos descritos en esta política ya se encuentran establecidos en la estructura de la Asociación de Scouts de Colombia bajo la responsabilidad de otros organismos autónomos de la misma, tal es el caso de la Corte de Honor Nacional, la Comisión Nacional de Vigilancia y Control, la Revisoría Fiscal o la Administración de la Oficina Nacional Scout.

Para la implementación de los demás ámbitos de gestión, la Dirección Nacional de Desarrollo Institucional debe adecuar su estructura interna, crear los órganos operativos correspondientes y establecer normas claras de responsabilidad que permitan su adecuada evaluación y formulación de procesos de mejora continua.

8.2. Descripción de los Ámbitos de Gestión

De acuerdo a los principios establecidos para la presente política los ámbitos de gestión de Desarrollo Institucional son:

8.2.1. Gobernanza

Se ocupa de la toma de decisiones, su implementación y la verificación del cumplimiento de las mismas dentro de la institución; lo anterior implica desarrollar una estructura de toma de decisiones definida con claridad, que sea del conocimiento de todos y cada uno de los miembros de la organización, que sea abierta, descentralizada, transparente y eficaz, que permita la participación de todos los miembros en los distintos niveles de dirección de la estructura, a la vez que se propicie la participación de los jóvenes en concordancia con la propuesta de la OMMS, que a su vez promueva la construcción de una cultura organizacional.

Este ámbito de gestión se ocupa de:



- **Gobierno:** Conducción y sustentabilidad institucional. Esta es la labor esencial que cumplen los órganos de gobierno integrados por miembros electos (Consejos).
- **Regulaciones:** Creación, revisión e incluso supresión de las normativas internas que sean necesarias para asegurar el adecuado funcionamiento institucional.
- **Estructuras:** Desarrollo y adecuación de los órganos internos, alineados a la estrategia para cumplir la Misión y la Visión. Debe estar definida en los estatutos y reglamentos.
- **Funciones:** Son las tareas que llevan a cabo los diferentes órganos que componen la estructura, en los diferentes niveles, así como las personas que los integran. Debe estar definida en los estatutos y reglamentos.
- **Planificación Estratégica:** Definición de objetivos y del plazo para alcanzarlos, lo cual debe ser producto de un proceso donde se analicen y ponderen todas las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades propias construidas en consenso.

8.2.2. Administración

Consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros, materiales y humanos, con el fin de obtener de ellos el máximo beneficio posible.

Se ocupa de:

- **Administración de Recursos Financieros:** Control de los ingresos, de los egresos, priorizar los gastos y ver por su oportuna atención.
- **Administración de activos fijos y variables:** Control de los activos, cuentas por cobrar, inventarios y de su oportuna atención y actualización.
- **Administración de Recursos Humanos:** Gerencia del personal ejecutivo que presta servicios profesionales.
- **Administración de pasivos y obligaciones:** Control de los pasivos y obligaciones y su oportuna atención.
- **Administración de las unidades de negocio:** Promueve, administra e impulsa los negocios asociados con el objeto social y en especial aquellos que soportan el programa de jóvenes.
- **Cumplimiento de las Obligaciones Legales con el Estado:** Cumplimiento de los regímenes prestacionales y obligaciones patronales, obligaciones tributarias y especiales, así como cualquier otra que pudiera recaer sobre la Institución como consecuencia de su persona jurídica y de las actividades que realiza.
- **Servicios Generales de la Planta Física:** Mantenimiento de las instalaciones que posea para asegurar su correcto funcionamiento.



8.2.3. Gestión de Recursos Económicos

Consiste en obtención de fondos adicionales, diferentes de los ingresos ordinarios. Buscando la sostenibilidad de la institución con la obtención de los mismos y generando opciones diferentes al pago de la cuota de afiliación de los miembros. Se ocupa de la generación de fondos: Diseño y ejecución de actividades benéficas y/o de formulación de proyectos para captar fondos.

8.2.4. Comunicaciones y Relaciones Interinstitucionales

Consiste en captar información, procesarla y enviarla a los destinatarios correspondientes sirviéndose de los canales oficiales. Construir y mantener una imagen pública positiva. Establecer relaciones de beneficio mutuo con otras instituciones y entes. Se ocupa de:

- **Comunicaciones Internas:** Información a la membresía y a las personas relacionadas sobre el acontecer de la institución.
- **Comunicaciones Externas:** Información a los diferentes públicos externos (comunidad, medios, el Estado, etc.) lo que corresponda de manera oficial.
- **Relaciones Públicas:** Mantenimiento de relaciones favorables con todos los entes externos.
- **Relaciones Interinstitucionales:** Creación, desarrollo y seguimiento de acuerdos interinstitucionales y de alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales externas.

8.2.5 Relaciones Internacionales

Consiste en mantener contacto y establecer relaciones con diferentes entes de naturaleza internacional. Se ocupa de:

- **Relaciones Internacionales Internas:** Establecimiento y mantenimiento de vínculos con la Organización Mundial del Movimiento Scout y con otras Organizaciones Scouts Nacionales.
- **Relaciones Internacionales Externas:** Establecimiento y mantenimiento de vínculos con las representaciones diplomáticas y consulares de los Estados y con los organismos multilaterales.

8.2.6. Crecimiento y sistema de información y registro.

Consiste en llevar el control de los datos de la membresía (inscripción, progresión de activos infantiles y juveniles, formación de adultos y registro de proyectos entre otros) y la



generación de datos estadísticos correspondientes para la toma de decisiones en las diferentes instancias y niveles de la estructura. -

Se ocupa de:

- **Registro de la membresía:** Control y mantenimiento de las bases de datos del sistema donde se almacena esta información.
- **Estadística:** Control del registro histórico de la membresía para utilizarlo con fines de análisis e investigación que alimenten procesos de planificación estratégica.
- **Seguimiento:** Soporte a los niveles regionales y de grupo de la estructura, realizando animación territorial de la estrategia nacional de crecimiento.
- **Apoyo:** Acompañamiento a los niveles táctico y operativo de la estructura para el incremento de la membresía a través de la constitución de nuevos Grupos Scouts y/o la captación de nuevos miembros.
- **Bases de datos:** Creación y manejo de bases de datos de Miembros activos y representantes legales de activos infantiles y juveniles.

8.2.7. Gestión del Riesgo

La Gestión del Riesgo es el proceso sistemático en el cual se busca reducir el impacto de las probabilidades y magnitud de pérdida para cualquier individuo, colectivo, organización o proceso. Consiste en la identificación y caracterización de las amenazas, las estrategias de seguimiento y control de estas, la evaluación de los efectos de la materialización de esas amenazas en riesgos en cualquiera de sus categorías. Posteriormente, las estrategias de manejo, prevención, control y mitigación de los efectos adversos.

Las tres áreas de la Gestión del Riesgo para la ASC son:

- **Ambiente Seguro:**
Promover el bienestar, desarrollo y seguridad de los niños y jóvenes como una prioridad en todas las actividades relacionadas con el movimiento scout, previniendo en especial, las situaciones de maltrato y abuso.
- **Protección Financiera y patrimonial:** Resguardo de los bienes tangibles (dinero, inmuebles, muebles, mercancías, derechos intelectuales, etc.) e intangibles (imagen, prestigio, credibilidad, posicionamiento, etc.).
- **Actividades Seguras:** inclusión de acciones de prevención y mitigación del riesgo en las actividades desarrolladas con el movimiento Scout.

Estos tres principios, deben ser transversales a los demás procesos llevados a cabo por las demás direcciones de la Asociación Scouts de Colombia y estar incluidos dentro de todos los planes, proyectos y gestiones que se realicen en pro del movimiento.

8.2.8 Control y Reconocimiento.

Consiste en efectuar el control de las actividades de la institución y velando por que los miembros sean reconocidos o sancionados cuando corresponda.

Se ocupa de:

- **Control Fiscal:** Fiscalizar en todos los niveles de la Asociación, las actividades financieras, administrativas, laborales y tributarias.
- **Control Social:** Velar por correcto y eficiente funcionamiento de la administración y el cumplimiento de las obligaciones estatutarias y reglamentarias por parte de sus Asociados.
- **Control Ética:** Promover y vigilar las conductas de los miembros, en concordancia con la ley y la promesa. Ejerciendo las acciones disciplinarias que se requieran de acuerdo a la normatividad existente en la Asociación
- **Reconocimiento:** Promover el otorgamiento de reconocimientos y condecoraciones a los miembros de la organización y a la sociedad en general.

9. Niveles de Aplicación de la Política.

Nivel Nacional: La Dirección de Desarrollo Institucional con sus Comisionados Nacionales de los diferentes ámbitos de gestión, debe elaborar y mantener actualizados los manuales operativos, lineamientos, protocolos, procedimientos, manuales de buenas prácticas y demás documentos que sean requeridos aplicar la presente política en los ámbitos de gestión que le sean asignados por el Consejo Scout Nacional. En este mismo sentido la Corte de Honor Nacional, el Comité de Control y Vigilancia y el órgano de administración de la Asociación Scouts de Colombia, son responsables de elaborar y mantener actualizados los manuales operativos, lineamientos, protocolos, procedimientos y demás documentos que sean requeridos aplicar la presente política en los ámbitos de gestión que les competen.

Nivel Regional: Los Consejos Scouts Regionales, Jefes Scouts Regionales, Comisionados Regionales de Desarrollo Institucional y Comisionados Regionales especializados de los diferentes ámbitos de gestión, deberán aplicar la presente política en su área de influencia, con el apoyo del nivel nacional, mediante la ejecución de las guías, manuales operativos, lineamientos, protocolos, procedimientos, manuales de buenas prácticas y demás documentos establecidos para la implementación de la presente política. Contribuir con su difusión. Apoyar su aplicación.

Nivel de Grupo: La responsabilidad de los Consejos Scouts de Grupo y los Jefes de Grupo Scout deberán aplicar la presente política en su área de influencia con el apoyo de los niveles nacionales y regionales, mediante la ejecución de las guías, manuales operativos,



lineamientos, protocolos, procedimientos, manuales de buenas prácticas y demás documentos establecidos para la implementación de la presente política.

10. Buenas Prácticas

Las buenas prácticas son el resultado de la articulación de los fundamentos del Desarrollo Institucional con cada uno de los ámbitos de gestión. También surgen de la experiencia propia, así como de la de otras instituciones que ejecutan tareas similares.

Las buenas prácticas responden a situaciones previamente definidas y caracterizadas, basándose en expectativas realistas. Se desarrollan en base a criterios profesionales para generar resultados e impactos, por ello son medibles y evaluables. Son dinámicas pues forman parte de un proceso de mejora continua que las retroalimenta y mantiene en constante perfeccionamiento. Son públicas, todos los miembros de la Institución deben conocerlas y ejecutarlas según corresponda. Por último, deben estar estrechamente vinculadas con los principios y valores de la Institución. Las buenas prácticas se caracterizan por ser innovadoras, efectivas, sostenibles, replicables y aplicables a toda la Institución.

Estas buenas prácticas serán desarrolladas en documentos complementarios de esta política.

Esos materiales también serán producto de procesos de consulta y consenso y una profunda investigación, para que sean pertinentes y precisos. Serán revisados y actualizados de forma constante como parte del proceso de mejora continua.

11. Salud Institucional

La “Institución Saludable” es aquella que cumple la Misión y la Visión con apego a sus principios y valores, a través de la ejecución de buenas prácticas de manera consiente, sistemática y sostenida, en forma democrática, transparente y responsable, generando una cultura congruente y un buen clima entre sus miembros y relacionados, proyectando una imagen positiva a la sociedad.

12. Revisión y Actualización

La presente Política y sus documentos que la implementan, deben ser revisados y actualizados en concordancia con los procesos de mejora continua en un plazo no mayor a cinco (5) años, contados a partir de la fecha de su aprobación. Entrará en vigencia a partir de su publicación para la Asociación.

Referencias Bibliográficas

Asociación Scouts de Colombia 2009 “Política Nacional de Recurso Adulto”, Bogotá, DC.

Asociación Scouts de Colombia 2013 “Política Nacional de programa de Jóvenes”, Bogotá, DC.

Asociación Scouts de Colombia 2014 “Política Nacional de Adultos en el Movimiento”, Bogotá, DC.

Asociación Scouts de Colombia 2015 “Estatuto Nacional 2015”.

Asociación de Scouts del Ecuador 2012 “Modelo de Desarrollo Institucional”, Quito, Ecuador.

Asociación de Scouts de El Salvador 2014 "Política Nacional de Desarrollo Institucional", San Salvador, El Salvador.

Benítez, J. 2011 “El Gobierno Corporativo en el Movimiento Scout”

Blue Avocado, en <http://www.blueavocado.org/content/conflict-interest-or-conflict-loyalty>, consultada el 21 de Julio de 2016

Organización Mundial del Movimiento Scout - Región Scout Interamericana 2001 "Política de Desarrollo Institucional de la Región Interamericana", Cochabamba, Bolivia.

Organización Mundial del Movimiento Scout - Región Scout Interamericana 2010 “Ruta a la Excelencia”

Organización Mundial del Movimiento Scout - Región Scout Interamericana 2011 “Conceptos Básicos sobre Modernización y Funcionamiento de las Estructuras de las Asociaciones Nacionales”

Organización Mundial del Movimiento Scout 2011 “Constitución Mundial; Reformada Enero 2011”.

Organización Mundial del Movimiento Scout - Región Scout Interamericana 2012
“Desarrollo Institucional”

Organización Mundial del Movimiento Scout - Región Scout Interamericana 2012
“Comunicaciones”

Organización Mundial del Movimiento Scout - Región Scout Interamericana 2013 "Políticas regionales", Buenos Aires, Argentina.

Organización Mundial del Movimiento Scout 2014 "Resoluciones", en 40º Conferencia Scout Mundial, Liubliana, Eslovenia.

World Organization of the Scout Movement 2014 "World Triennial Plan 2014-2017", en 40º World Scout Conference, Liubliana, Slovenia.

World Organization of the Scout Movement 2014 "21st Century Leadership in Scouting", en 40º World Scout Conference, Liubliana, Slovenia.

World Organization of the Scout Movement 2014 "From an Idea to the Draft Resolutions", en 40º World Scout Conference, Liubliana, Slovenia.

World Organization of the Scout Movement 2014 "Strategy for Scouting - Vision 2023", en 40º World Scout Conference, Liubliana, Slovenia.

World Organization of the Scout Movement 2014 "Eorld Scout Youth Involvement Policy", en 40º World Scout Conference, Liubliana, Slovenia.

Zambrano-Valdivieso O.J., 2011 “La Estructura Organizacional de la Empresa Orientada al Servicio” <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional-de-la-empresa-orientada-al-servicio/> Consultado el 10 de Octubre de 2016 a las 4:00 pm



Este Documento fue elaborado por:

Samuel Castillo Berrio -D.F

Jefe Scout Nacional

Kenny Esther Púa Bula -D.F

Director Nacional de Desarrollo Institucional

Con la Colaboración de:

Juan Carlos Toffiño Mora -D.F

Comisionado Nacional de Crecimiento y Operaciones

Juan Felipe Londoño Arango - I.M

Comisionado Nacional de Gestión del Riesgo

Néstor Varela Riascos - I.M

Comisionado Nacional de Medio Ambiente

Zulay Salinas – I.M

Comisionada Nacional de Proyectos

Liliana Delueze Torres

Comisionada Nacional de Relaciones Interinstitucionales

Aportes de los dirigentes:

Andrés Eloy Bracho Sarcos -D.F

Julio Vargas Antolinez - D.F

Luis Alfonso Arellano Becerra - A.D.F

Guillermo Jose Arcila Soto - DF



SCOUTS
Colombia

World Organization of the Scout Movement
Organisation Mondiale du Mouvement Scout
Всемирная Организация Скаутского Движения
Organización Mundial del Movimiento Scout
المنظمة العالمية للحركة الكشفية

Construir un Mundo Mejor