

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A.**

**DISEÑO Y ELABORACIÓN DEL MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS Y
PROCESOS PRINCIPALES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y
CONTABLE EN LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR**

MARCELA ESTEFANÍA ZÚÑIGA RIVADENEIRA

DIRECTOR: ING. CARLOS SIERRA, MGTR.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
ORGANIZACIONES**

QUITO, ENERO 2018

DIRECTOR:

Ing. Carlos Sierra, Mgtr.

INFORMANTES:

Ing. Idrián Estrella, Mgtr.

Ing. Jorge Altamirano, Mgtr.

DEDICATORIA

A las personas más importantes de mi vida, símbolos de lucha, superación y admiración, mis pilares. Mis padres Sandra y Marcelo.

Marcela

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser la luz que guía mi camino, por darme el regalo más grande, la vida, por ser mi fortaleza y soporte, y por bendecirme y acompañarme a lo largo de mi carrera universitaria.

A mis padres, mi orgullo, quienes con paciencia y amor me han educado en un marco familiar en donde me han enseñado que lo más importante ante todo es el respeto, el amor, el esfuerzo, la honestidad, la responsabilidad y sobre todo la unión, logrando que sea la persona que soy ahora. A ellos quienes con su esfuerzo y sacrificio me han brindado las oportunidades para convertirme en una persona y profesional de éxito.

A mi madre Sandrita, quien con su bondad me ha enseñado lo bueno y simple de la vida, la que ha estado conmigo apoyándome en mis alegrías y tristezas, brindándome las fuerzas para levantarme y dar cara a los problemas, siempre apoyada en Dios y la Virgen, ayudándome a no darme por vencida y avanzar siempre con paso firme.

A mi padre Marcelo, quien es mi ejemplo a seguir, una persona luchadora, que a pesar de las dificultades que ha enfrentado siempre ha sabido salir adelante, demostrando ser el mejor, dejando huella en todo lo que hace, por ser un padre dedicado y amoroso que busca la felicidad de su familia.

A mis hermanos, Javier y Alicia, quienes son parte fundamental, por ser mis cómplices en el juego de la vida, y sobre todo por el enorme amor y apoyo que me brindan día a día.

Un agradecimiento especial a quienes forman parte del cuerpo docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, por haber sido parte fundamental en mi formación profesional y al Ing. Carlos Sierra, quien con su apoyo, paciencia y dedicación me ha permitido culminar con el presente trabajo de titulación.

Marcela

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 INFORMACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.1.1 Historia del Movimiento Scout.....	3
1.1.1.1 Mundial.....	3
1.1.1.2 Nacional.....	4
1.1.1.3 Asociación de Scouts del Ecuador.....	4
1.1.1.4 Localización.....	5
1.1.2 Misión.....	5
1.1.3 Visión.....	5
1.1.4 Prioridades estratégicas	5
1.1.4.1 Participación de los jóvenes.....	6
1.1.4.2 Métodos educativos	6
1.1.4.3 Diversidad e inclusión	6
1.1.4.4 Impacto social.....	6
1.1.4.5 Comunicaciones y relaciones	7
1.1.4.6 Gobernanza.....	7
1.2 Estructura organizacional	7
1.2.1 Estructura nacional	7
1.2.1.1 Participación y democracia en la generación de la autoridad.....	7
1.2.1.2 Unidad en la conducción operacional.....	8
1.2.1.3 Niveles claramente definidos para la toma de decisiones.....	8
1.2.1.4 Jerarquía de las normas internas (exigencias formales de las normas).....	9
1.2.1.5 Descentralización y niveles territoriales.....	9
1.2.1.6 Criterios para descentralizar	10
1.2.1.7 Condiciones mínimas para ejercer cargos	11
1.2.1.8 Gobierno en base a consensos	11
1.2.2 Línea de representación	12
1.2.3 Escala de toma de decisiones.....	12

1.2.4	Composición de las autoridades y organismos de la escala.....	13
1.2.5	Cuadro sinóptico de las normas.....	13
1.2.6	Estructura internacional.....	14
1.3	Principales actividades.....	14
1.3.1	Eventos distritales, nacionales e internacionales.....	15
1.3.1.1	Eventos generales.....	15
1.3.1.2	Eventos para dirigentes.....	15
1.3.1.3	Eventos Por Unidad.....	16
1.3.1.4	Eventos de participación juvenil.....	16
1.3.1.5	Eventos de liderazgo.....	17
1.3.1.6	Otros eventos o participaciones distritales.....	17
2	DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE LA	
	ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR.....	18
2.1	Planificación estratégica.....	18
2.1.1	Antecedentes.....	18
2.1.2	Objetivos estratégicos.....	19
2.2	Procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador.....	20
2.2.1	Dirección de animación territorial.....	22
2.2.1.1	Apertura de grupos.....	22
2.2.1.2	Calificación grupal.....	24
2.2.1.3	Proceso de registro en eventos.....	25
2.2.2	Dirección de comunicación y marketing.....	27
2.2.2.1	Elaboración de boletines de información.....	28
2.2.2.2	Solicitud de apoyo financiero.....	30
2.2.2.3	Creación de ejes de comunicación.....	32
2.2.2.4	Elaboración de la campaña institucional.....	33
2.2.2.5	Elaboración de la estrategia de comunicación.....	34
2.2.3	Dirección de formación y voluntariado.....	35
2.2.3.1	Proceso de certificación de voluntarios.....	36
2.2.3.2	Proceso de formación de equipos.....	38
2.2.3.3	Proceso de evaluación de facilitadores.....	39
2.2.3.4	Proceso de formación virtual.....	40
2.2.4	Dirección de programa de jóvenes.....	42

2.2.4.1	Implementación de herramientas metodológicas.....	43
2.2.4.2	Elaboración de la planificación de área	44
2.2.4.3	Elaboración de material educativo.....	46
2.2.4.4	Elaboración de acta de aprobación	47
2.2.4.5	Especialidades, competencias e insignia de mérito	48
2.2.4.6	Elaboración de la estructura de programa	50
2.2.4.7	Eventos	51
2.2.5	Departamento de contabilidad	55
2.2.5.1	Cuentas por pagar comerciales	55
2.2.5.2	Proceso de calificación de proveedores	56
2.2.5.3	Proceso de caja chica	57
2.2.5.4	Fondo rotativo.....	60
2.2.5.5	Manejo de presupuesto	61
2.2.5.6	Propiedad, planta y equipo	62
2.2.5.7	Cobros en efectivo	64
2.2.5.8	Rol de pagos	65
2.2.5.9	Eventos	66
2.2.5.10	Pagos a la oficina Scout mundial e interamericana	67
2.2.6	Dirección de proyectos y recursos	68
2.2.6.1	Manejo de la tienda Scout.....	68
2.2.6.2	Colonias vacacionales.....	69
2.2.6.3	Elaboración de contratos.....	71
2.2.6.4	Control de días libres	72
2.2.6.5	Miembros cooperadores.....	73
2.2.6.6	Fondo semilla	74
2.2.7	Logística	75
2.2.7.1	Eventos	76
2.2.7.2	Credenciales Scout.....	77
2.2.7.3	Envíos y recepción de documentos.....	78
2.2.8	Tesorería	79
2.2.8.1	Validación de pagos.....	79
2.2.8.2	Abastecimiento de la tienda Scout.....	80
2.2.8.3	Elaboración de convocatorias al Consejo Nacional Scout	81
2.2.8.4	Control de inconvenientes en eventos	82

2.2.9	Dirección ejecutiva	83
2.2.9.1	Aprobación de pagos	84
2.2.9.2	Proyectos	85
2.2.9.3	Seguimiento a las direcciones de la Asociación de Scouts del Ecuador	86
2.2.9.4	Elaboración del presupuesto anual	87
2.2.9.5	Contratación de los miembros del equipo nacional	88
2.2.9.6	Detectar las necesidades de la organización	89
2.2.9.7	Demandas y denuncias por accidentes de miembros beneficiarios	90
3	APLICACIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS SEGÚN LA NORMA ISO 9000, 9001, 19001, AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO	92
3.1	Proceso.....	92
3.1.1	Concepto	92
3.2	Actividad	92
3.3	Importancia.....	93
3.4	Elementos y recursos de un proceso	94
3.4.1	Elementos	94
3.4.2	Recursos.....	95
3.5	Control interno.....	96
3.5.1	Bases de análisis de COSO: diferencias en el entendimiento de control interno	97
3.5.2	Perspectiva profesional.....	97
3.5.2.1	Componentes del control interno.....	98
3.5.2.2	Objetivos del control interno	99
3.6	Auditoría de sistemas de gestión	100
3.6.1	Concepto de auditoría	100
3.6.2	Principios de auditoría	100
3.6.3	Gestión de un programa de auditoría.....	101
3.7	Levantamiento de procesos.....	103
3.7.1	Concepto	103
3.7.2	Diagrama de flujo	103
3.7.2.1	Simbología.....	103
3.7.3	Listado de procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador	104
3.7.3.1	apa de procesos	106

3.7.4	Diagramas de flujo de la Asociación de Scouts del Ecuador	107
3.7.5	Ciclo Planificar – Hacer - Verificar - Actuar.....	107
3.7.5.1	Ciclo PHVA aplicado en los procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador	107
4	DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR	109
4.1	Propuesta de mejora.....	109
4.1.1	Dirección de animación territorial	110
4.1.1.1	Apertura de grupos	110
4.1.1.2	Calificación grupal.....	110
4.1.2	Dirección de formación y voluntariado	111
4.1.2.1	Certificación de voluntarios.....	111
4.1.2.2	Proceso de formación de equipos	111
4.1.2.3	Evaluación de facilitadores.....	112
4.1.3	Dirección de programa de jóvenes	112
4.1.3.1	Implementación de herramientas metodológicas.....	112
4.1.3.2	Elaboración de material educativo.....	113
4.1.3.3	Elaboración de acta de aprobación	113
4.1.3.4	Especialidades y competencias.....	114
4.1.4	Departamento de contabilidad	114
4.1.4.1	Calificación de proveedores	114
4.1.4.2	Manejo de presupuesto	115
4.1.5	Dirección de proyectos y recursos	115
4.1.5.1	Manejo de la tienda Scout.....	115
4.1.6	Logística	116
4.2	Gestión estratégica.....	116
4.2.1	Planificación estratégica y operativa	116
4.2.2	Revisión por la dirección	116
4.2.3	Comunicación.....	116
4.3	Gestión de la calidad.....	117
4.3.1	Acciones preventivas y correctivas.....	117
4.3.2	Control de documentos y registros	117
4.4	Abastecimiento de la tienda Scout y bodega	117

4.4.1	Compras locales.....	117
4.4.2	Importaciones	117
4.4.3	Toma de inventario	118
4.5	Ventas	118
4.5.1	Ventas de la tienda Scout.....	118
4.5.2	Facturación	118
4.6	Crédito y cobranzas	119
4.6.1	Control de cartera	119
4.6.2	Caja general	119
4.7	Gestión financiera.....	119
4.7.1	Estados financieros	119
4.7.2	Rol de pagos	119
4.7.3	Presupuesto	119
4.7.4	Gestión tributaria	120
4.8	Implementación de procedimientos de control para el inventario de suministros de la Asociación de Scouts del Ecuador.....	120
4.8.1	Qué son los inventarios.....	120
4.8.2	Costos de los inventarios	121
4.8.3	Propósito del control de inventario de suministros de la bodega de la Asociación de Scouts del Ecuador.....	121
4.8.4	Objetivos del control de inventario de suministros	122
4.8.5	Abastecimiento	122
4.8.6	Compras.....	122
4.8.7	Almacenamiento	123
4.8.7.1	Ventajas del almacenamiento	124
4.9	Procedimientos del inventario de la bodega de suministros.....	124
4.9.1	Proceso de compras	124
4.9.2	Presentación de registros mensuales.....	125
4.9.3	Recepción de documentación de inventario	126
4.10	FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR	127
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	191
5.1	Conclusiones.....	191

5.2	Recomendaciones	192
	REFERENCIAS.....	194

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diferencias en el entendimiento de control interno	97
Tabla 2: Simbología del diagrama de flujo	104
Tabla 3: Listado de procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador	105
Tabla 4: Apertura de grupos	110
Tabla 5: Calificación grupal.....	110
Tabla 6: Certificación de voluntarios.....	111
Tabla 7: Proceso de formación de equipos	111
Tabla 8: Evaluación de facilitadores.....	112
Tabla 9: Implementación de herramientas metodológicas.....	112
Tabla 10: Elaboración de material educativo.....	113
Tabla 11: Elaboración de acta de aprobación	113
Tabla 12: Especialidades y competencias.....	114
Tabla 13: Calificación de proveedores	114
Tabla 14: Manejo de presupuesto	115
Tabla 15: Manejo de la tienda Scout.....	115
Tabla 16: Logística	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Líneas de representación	12
Figura 2: Escala de toma de decisiones	12
Figura 3: Composición de las autoridades y organismos de la escala	13
Figura 4: Cuadro sinóptico de las normas.....	13
Figura 5: Estructura internacional.....	14
Figura 6: Organigrama de la Asociación de Scouts del Ecuador.....	21
Figura 7: Elementos de un proceso.....	95
Figura 8: P, H, V, A de auditoría	102
Figura 9: Mapa de procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador.....	106
Figura 10: Ciclo PHVA de la Asociación de Scouts del Ecuador	108

RESUMEN EJECUTIVO

El manejo efectivo dentro de cualquier tipo de organización, se encuentra ligado con la correcta distribución de funciones y responsabilidades en cada una de las áreas que forman del mismo, con el fin de llegar a cumplir los objetivos y metas propuestas en tiempos determinados, tanto al corto como largo plazo.

Un manual de procedimientos es una herramienta que se elabora con la finalidad de establecer de manera clara las distintas responsabilidades y funciones que deben cumplir cada uno de los miembros de una organización, con el fin de hacer un uso eficiente de los recursos, así como evitar posibles pérdidas financieras, de tiempo y funciones en general.

Por tal motivo, el presente trabajo de investigación, se encuentra enfocado en la elaboración de un manual de procedimientos en la “ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR”, la cual no cuenta actualmente con dicha herramienta, lo que ha provocado que ciertos procedimientos no se lleven a cabo de manera adecuada, generando inconvenientes en el desarrollo de las tareas y responsabilidades, especialmente en el área Administrativa, en donde se puede evidenciar falencias dentro del desarrollo de las funciones ya que es un área que se encuentra ligada directamente con las Direcciones que existen dentro de dicha Asociación.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo elaborar un manual de procedimientos en la Asociación de Scouts del Ecuador, con el fin de que cada una de las actividades que se realizan se encuentren debidamente documentadas y establecidas de manera clara y precisa, tomando en cuenta que los diferentes tipos de procesos se rigen bajo las normativas del Movimiento Scout Mundial, así como generar un apoyo al área administrativa, la cual representa la base de las operaciones dentro de dicha Asociación, y en donde se concentran las responsabilidades de mayor relevancia.

La Asociación de Scouts del Ecuador es la agrupación sin fines de lucro, de voluntarios adultos y jóvenes más grande del país, siendo el movimiento educativo no formal de gran prestigio a nivel mundial, el cual se enfoca en promover valores, principios y vocación de servicio a través del método educativo scout.

Actualmente la Asociación de Scouts del Ecuador, desarrolla sus actividades y operaciones en la Sede Nacional, ubicada en la ciudad de Quito, en la Avenida América y Mañosca.

Con el fin de comprender de manera clara la problemática actual de la Asociación de Scouts del Ecuador, en el presente trabajo de investigación se trabajará de la siguiente manera:

- En el capítulo I, se presentará de manera general, el funcionamiento actual de la Asociación de Scouts del Ecuador, así como información relevante acerca del Movimiento Scout tanto a nivel nacional como internacional.
- En el capítulo II, se realizará el relevamiento de los procesos que manejan cada una de las Direcciones existentes dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, ya que para entender las responsabilidades del área administrativa, es fundamental conocer los procedimientos de las demás áreas, las cuales recaen de manera relevante en dicha área.

- En el capítulo III, se trabajarán temas enfocados a la aplicación de las normas de calidad ISO, así como también se manejarán criterios de control interno y auditoría, enfocados a la aplicación del presente trabajo.
- En el capítulo IV, finalmente, se realizará un análisis de cada uno de los procesos, en donde se determinarán las debilidades existentes, así como también las mejoras y beneficios correspondientes. De igual manera, cada uno de los procesos serán representados mediante flujogramas, presentando así la propuesta del manual de procedimientos de cada área de la Asociación de Scouts del Ecuador.

1 INFORMACIÓN DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR

1.1 Antecedentes

1.1.1 Historia del Movimiento Scout

Según información proporcionada por la Asociación de Scouts del Ecuador, Manual Scout (2012):

1.1.1.1 Mundial

La historia del movimiento scout nace por la ideología de su fundador Baden Powell, quien nació en Inglaterra el 22 de febrero de 1857, siendo bautizado como Robert Stephenson Smyth Baden Powell.

A sus 50 años Baden Powell se retiró del Ejército y dedicó su vida al escultismo, escribiendo un libro denominado “Escultismo para jóvenes” que contiene en sí la esencia del movimiento scout.

En 1920 se llevó a cabo el primer Jamboree Mundial en Inglaterra donde se aprobó oficialmente el fin, objetivos, ley y promesa, el método y los principios del Movimiento Scout. El 6 de agosto en la última noche del evento mencionado, Baden Powell es proclamado como Jefe Scout Mundial.

Actualmente la Organización Scout Mundial del Movimiento Scout es un ente internacional, no gubernamental, compuesto por las Organizaciones Scout Nacionales reconocidas; su status es de órgano consultivo en el sistema de las Naciones Unidas y actualmente agrupa a más de 28 millones de niños, jóvenes y adultos, en 216 países y territorios.

1.1.1.2 Nacional

Las primeras noticias del Movimiento Scout llegaron al país al iniciarse la segunda década del siglo XX. El Cónsul del Ecuador en Hvre-Francia, Don Cristóbal Vela, enviaba incidencias del nacimiento de un movimiento denominado “Scouting for Boys”, información que llegó a algunos medios de comunicación locales, con la noticia que, desde su origen en Londres, se vislumbraba como exitoso. Esto determinó que, aparecieran algunos grupos de niños exploradores en diferentes lugares del Ecuador.

En el país, el 26 de marzo de 1920 se realizó la fundación de una organización denominada “Asociación de Boy Scouts del Ecuador”.

1.1.1.3 Asociación de Scouts del Ecuador

La Asociación de Scouts del Ecuador es la única organización oficialmente reconocida, que pertenece a la Organización Scout Mundial, sus miembros pueden portar los símbolos Scouts y participar en todos los eventos nacionales e internacionales que se organizan a nivel mundial.

La Organización de Scouts Mundial es la agrupación juvenil más grande del mundo, con 161 países asociados y dividida en regiones geográficas: África, Árabe, Asia Pacífico, Eurasia, Europea e Interamericana, nosotros pertenecemos a esta última región.

La Asociación de Scouts del Ecuador es la agrupación de voluntarios adultos y de jóvenes más grande del país.

Es importante aclarar que por instancias de la Organización de Estados Americanos (OEA), los gobiernos y legislaturas de buena parte de los Estados Latinoamericanos dictaron leyes casi idénticas para promover, proteger y favorecer al movimiento Scout.

Durante 92 años de vida institucional, la Asociación de Scouts del Ecuador ha recibido innumerables distinciones y reconocimientos por su trabajo en la formación de valores con los jóvenes, como la Condecoración “Al Mérito Educativo”, concedida por el Ministerio de Educación.

En la vida institucional de la Asociación, se ha consolidado como la organización juvenil con mayor membresías del país, la cual cuenta con Distritos en las 24 provincias del país y más de 120 Grupos Scout distribuidos en las regiones Costa, Sierra, Oriente y Galápagos.

La Asociación de Scouts del Ecuador aglutina a los miembros del movimiento educativo más grande y prestigioso del mundo, que promueve valores y principios profundos a través del método educativo.

1.1.1.4 Localización

La Asociación de Scouts del Ecuador desarrolla sus actividades y operaciones como Sede Nacional en la ciudad de Quito, ubicada en Avda. América N35-101 y Mañosca.

1.1.2 Misión

La misión del Movimiento Scout es contribuir a la educación de los jóvenes, mediante un sistema de valores basado en la Promesa y Ley Scout, para ayudar a construir un mundo mejor donde las personas se sientan realizadas como individuos y jueguen un papel constructivo en la sociedad (Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS, 2013).

1.1.3 Visión

“Para el 2023, el Movimiento Scout será el movimiento juvenil educativo líder en el mundo, permitiendo a 100 millones de jóvenes convertirse en ciudadanos activos, creando un cambio positivo en sus comunidades basado en los valores compartidos” (Organización Mundial Movimiento Scout, 2013).

1.1.4 Prioridades estratégicas

Las Prioridades estratégicas según el documento “Estrategia para el Movimiento Scout” de la Organización Mundial del Movimiento Scout:

1.1.4.1 Participación de los jóvenes

El movimiento Scout debe dar a los jóvenes la oportunidad de desarrollar las destrezas y conocimientos necesarios para tomar parte activamente en él y en sus comunidades. La participación, el reconocimiento y el intercambio entre generaciones son elementos clave para proporcionar un marco para miembros jóvenes.

1.1.4.2 Métodos educativos

El programa de Jóvenes debe proporcionar un entorno de aprendizaje no formal, reforzando la capacidad de los jóvenes para hacer frente a los desafíos del mañana. El Movimiento Scout debe atraer, formar y retener voluntarios adultos de calidad para llevar a cabo el Programa de Jóvenes.

1.1.4.3 Diversidad e inclusión

El Movimiento Scout debe reflejar las sociedades en las cuales existe y trabajar activamente para dar cabida a todos los individuos sin distinción. Esta diversidad no solo debe reflejarse en la membresía, sino también en los métodos y programas utilizados dentro del Movimiento.

1.1.4.4 Impacto social

Todo Scout debe estar involucrado en el servicio a su comunidad, y compartir su experiencia para inspirar a los demás. Mediante actividades y proyectos, los Scouts contribuyen a sus comunidades y se convierten en líderes de un cambio positivo.

El servicio se enfoca en enseñar a hacer, mas no en el dar haciendo, es decir, lo que distingue al Movimiento Scout, es el dejar lugares en mejores condiciones del como los encuentran, dejar huella tras la aplicación del escultismo y método educativo.

1.1.4.5 Comunicaciones y relaciones

El perfil del Movimiento Scout debe retratar de forma exacta lo que hace y por qué lo hace, reflejando sus valores comunes. Mediante el empleo de los medios de comunicación de mayor impacto, e implicándose en alianzas estratégicas de relevancia. El Movimiento Scout debe ser reconocido como el movimiento juvenil líder en el mundo.

1.1.4.6 Gobernanza

La gobernanza de la Organización Mundial del Movimiento Scout debe ser transparente, eficaz, claramente conectada con la estrategia general y centrada en el logro de la Misión, y la Visión del Movimiento. Los papeles y responsabilidades de los diferentes niveles de la Organización deberían estar claramente definidos y comprendidos, asegurando un enfoque orientado al cliente. Al hacerlo de esta manera, aseguramos una alta sinergia a través de todos los niveles de la Organización Mundial del Movimiento Scout, con un elevado “retorno de inversión”.

1.2 Estructura organizacional

1.2.1 Estructura nacional

Según el documento, “Conceptos Básicos sobre la Estructura de una Asociación Scout, Organización Mundial del Movimiento Scout”, una Asociación debe estar estructurada de la siguiente manera:

1.2.1.1 Participación y democracia en la generación de la autoridad

- **PARTICIPACIÓN:** Una organización sana supone canales de participación.
- **DEMOCRACIA:** En consecuencia, la democracia es el principio principal en la generación de las autoridades que deciden objetivos y políticas en la organización.

- **LÍNEAS DE REPRESENTACIÓN:** Para materializar estos principios, el primer elemento de la estructura es una línea de representación que asciende desde la base, conformada solo por autoridades elegidas.
- **DECISIONES COLEGIADAS:** Sólo las autoridades elegidas y colegiadas deciden objetivos y políticas en la organización.
- **VOLUNTARIOS:** Las autoridades elegidas siempre son dirigentes voluntarios.

1.2.1.2 Unidad en la conducción operacional

- **IDONEIDAD:** Una organización eficiente supone idoneidad en los dirigentes que ejercen cargos operacionales.
- **FLUIDEZ:** Una organización efectiva supone expedición en la ejecución de las políticas.
- **LÍNEA DE EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN:** Eficiencia y efectividad requieren una sola línea de ejecución y coordinación formada por dirigentes designados, que aplican planes diseñados de acuerdo a las políticas.
- **VOLUNTARIOS Y EJECUTIVOS:** La línea de ejecución puede estar compuesta tanto por voluntarios como por ejecutivos, dependiendo de la naturaleza del cargo, de sus exigencias de dedicación y de los recursos disponibles.

1.2.1.3 Niveles claramente definidos para la toma de decisiones

La toma de decisiones se comparte entre los distintos niveles institucionales, tanto de la línea de representación como de la de coordinación y ejecución.

- Dependiendo de la naturaleza de la materia.
- Conociendo cada nivel el ámbito de sus atribuciones.

- En forma clara, precisa y comunicada al resto de la estructura.
- Concentrando bajo una sola coordinación la ejecución de los asuntos institucionales en todas las áreas.

1.2.1.4 Jerarquía de las normas internas (exigencias formales de las normas)

- **CLARAS Y PRECISAS:** Sin contradicciones ni vaguedad que imposibiliten su aplicación.
- **BREVES Y FLEXIBLES:** Sin excesos de palabras, que desalientan su conocimiento; ni minuciosas disposiciones, que entran a la acción.
- **AL ALCANCE DE TODOS:** Que las normas no solo sean conocidas por un grupo de entendidos, ante la indiferencia de la mayoría.
- **SE RESPETAN Y SE APLICAN:** Que sean parte de la vida institucional, y que no solo se recurra a ellas en momento de conflicto.
- **SE MODIFICAN CUANDO ES NECESARIO:** No son sagradas ni eternas.
- **SON POCAS:** La vida institucional no está al servicio de la norma, ya que si son muchas todos viven preocupados de ellas o nadie las considera.

1.2.1.5 Descentralización y niveles territoriales

- La fuerza de la Organización Scout está en la base institucional
- Esto supone el desarrollo auto sustentado de las estructuras intermedias y locales.
- Para ello, se requieren dirigentes territoriales capaces y relevantes.
- Como normalmente no reúnen estas condiciones el nivel nacional no confía en ellos y no descentraliza las atribuciones.

- De esta manera, sin atribuciones relevantes, nunca se generan las capacidades que se necesitan, ni surgen dirigentes relevantes.
- Cuando excepcionalmente surgen, generan un polo de desarrollo aislado, amenazante para el nivel central y generalmente en conflicto con éste.
- Para defenderse, el nivel central controla y centraliza aun más.
- La descentralización representa un riesgo inicial, es decir atribuciones relevantes serán entregadas a estructuras débiles y a dirigentes no relevantes.
- Si las estructuras territoriales no tienen misiones relevantes, nunca se interesarán por participar en ellas los líderes relevantes de esas comunidades.
- Descentralizar es la condición básica de consolidación y crecimiento.

1.2.1.6 Criterios para descentralizar

- Estableciendo previamente las nuevas normas que regirán a las estructuras territoriales descentralizadas.
- Priorizando en la descentralización las estructuras territoriales de la línea de coordinación y ejecución.
- Eligiendo en primer lugar las regiones capaces de crear modelos.
- Aplicando intensamente los procesos de captación.
- Intensificando la formación y el seguimiento en las regiones descentralizadas.
- Involucrando en la descentralización a todas las áreas de la Asociación, en una acción simultánea.

- Incentivando con aportes presupuestarios iniciales a las regiones en vías de descentralización.
- Creando mecanismos que permitan, en todos los campos, retroceder y reiniciar, sin miedo a avanzar.

1.2.1.7 Condiciones mínimas para ejercer cargos

Para asegurar el cumplimiento del propósito de la Asociación, los dirigentes no ejercen derechos en la organización si no están calificados apropiadamente en las materias que constituyen el objetivo social. Esto nos lleva a los conceptos de miembro activo y miembro colaborador.

Para ser miembro activo, se requiere haber transcurrido con éxito la etapa de formación elemental; y solo si es miembro activo, se tiene derecho a elegir y ser elegido. Mientras no se posea esa formación elemental se tiene calidad de miembro colaborador.

Esto permite garantizar la identidad del Movimiento, al entregar la plenitud de los derechos sólo a quienes estén capacitados; a la vez, esta norma no cierra la puerta a todos los nuevos dirigentes que se necesitan.

1.2.1.8 Gobierno en base a consensos

Una sana conducción institucional permite dirigir, coordinar y ejecutar en base a consensos, dando oportunidades de participación y recogiendo la opinión de todos.

Cuando el consenso no es posible, la organización no puede paralizarse. En ese momento, autoridades válidamente designadas u organismos correctamente elegidos, en uso de sus atribuciones, tomarán las decisiones que correspondan. Dichas decisiones serán respetadas, porque así lo establecen las normas que todos conocen.

1.2.2 Línea de representación

La línea de representación se enfoca en las autoridades elegidas, voluntarias, quienes establecen y deciden los objetivos y políticas.



Figura 1: Líneas de representación

Fuente: (Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS, 2013)

1.2.3 Escala de toma de decisiones

Se refiere al ámbito en donde se fijan los objetivos institucionales, determina políticas de acuerdo a dichos objetivos. Se centra en el diseño, aplicación y coordinación de los planes y programas nacionales, provinciales, y su nivel local de ejecución.



Figura 2: Escala de toma de decisiones

Fuente: (Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS, 2013)

1.2.4 Composición de las autoridades y organismos de la escala

Cada una de las escalas se encuentra representadas por miembros elegidos por los distintos organismos o instancias descritas a continuación.

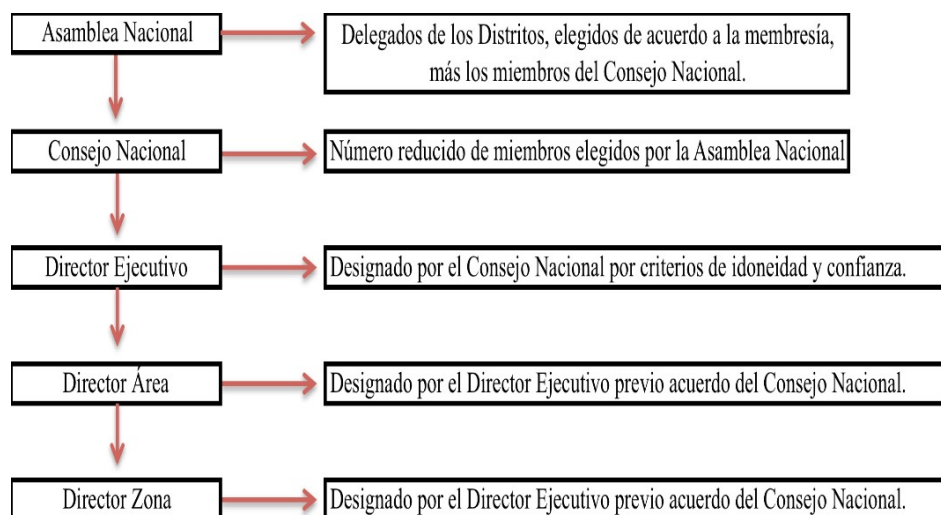


Figura 3: Composición de las autoridades y organismos de la escala

Fuente: (Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS, 2013)

1.2.5 Cuadro sinóptico de las normas

Las Normas que rigen a cada uno de los organismos mencionados son:

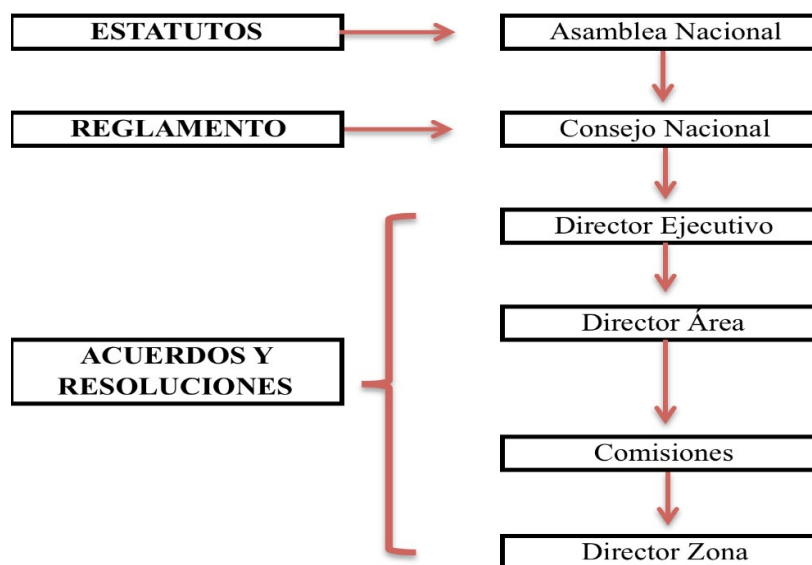


Figura 4: Cuadro sinóptico de las normas

Fuente: (Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS, 2013)

1.2.6 Estructura internacional

La Organización Scout Mundial actúa como ente principal alrededor de todo el mundo, por tal motivo, como cabeza del Movimiento Scout, todas las Asociaciones registradas oficialmente en cada país, se rigen bajo las normas establecidas desde la Oficina Principal de la Organización Mundial.

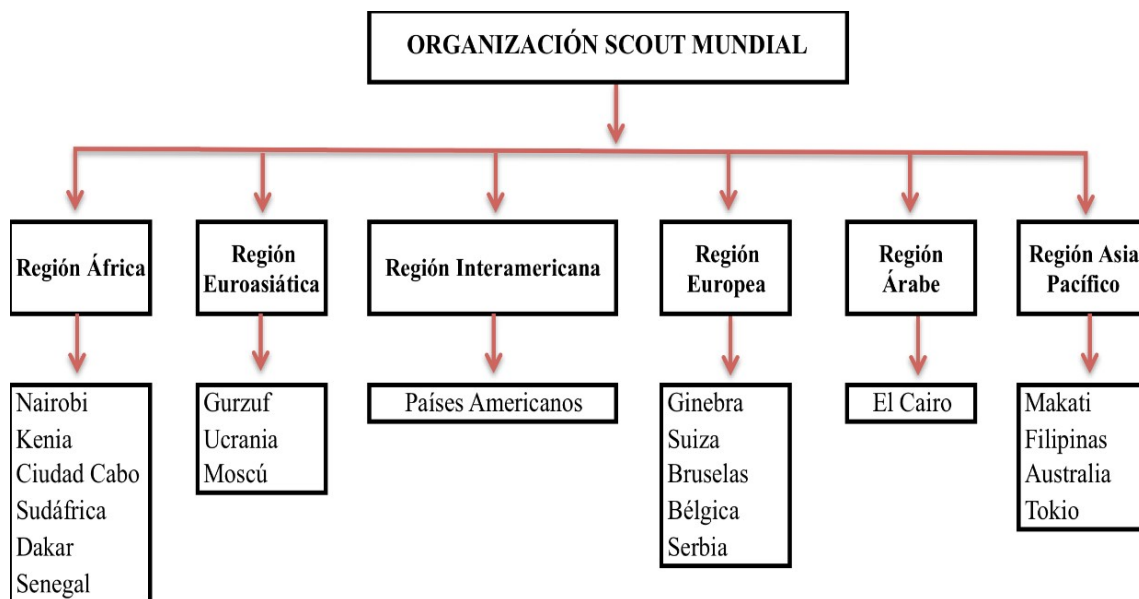


Figura 5: Estructura internacional

Fuente: (Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS, 2013)

1.3 Principales actividades

El Movimiento Scout, cuenta con varias actividades tanto dentro como fuera del país, realizados, manejados y supervisados, por la Asociación de Scouts del Ecuador. Se debe tener presente que ningún evento es oficial, a menos que quién lo difunda a través de los canales oficiales sea directamente la Asociación Nacional.

Según, Manual Scout (2012):

1.3.1 Eventos distritales, nacionales e internacionales

El movimiento Scout también está mas allá de las reuniones semanales con las unidades y grupos Scout; por eso, es importante participar de las actividades que se llevan a cabo en el Distrito, Asociación Local y Asociaciones Hermanas.

La terminología es la misma entre todas las instancias, lo que cambia es el ámbito, por ejemplo, el Jamboree Distrital o Jamboree Nacional, es un evento similar que se lleva a cabo con las Unidades Scouts entre los grupos de todo el país.

Los eventos se desarrollan periódicamente, de acuerdo a la planificación de la Asociación de Scouts del Ecuador y de cada Distrito, siendo lo ideal que todas las unidades puedan participar de al menos un evento sea Nacional o Distrital cada año.

El calendario nacional e internacional de eventos se encuentra disponible y actualizado en la página web de la Asociación de Scouts del Ecuador.

1.3.1.1 Eventos generales

Acampada, es un gran campamento en donde se reúnen todos los miembros de los grupos Scouts del país o del distrito. A este encuentro asisten todas las unidades.

1.3.1.2 Eventos para dirigentes

- **Campamento Nacional**, es un campamento para los voluntarios adultos donde se conocen y comparten con otros hermanos del país. Este evento representa la reunión masiva de dirigentes de cada grupo Scout del país, en donde se desarrollan actividades debidamente programadas por la Asociación de Scouts del Ecuador.
- **Indaba**, es un espacio de opinión, propuestas y debates para voluntarios adultos, sobre temas específicos consultados por la Asociación de Scouts del Ecuador. En este espacio de opinión, los dirigentes formulan propuestas que van enfocadas a las diferentes realidades de cada Grupo Scout, con el fin de buscar vías de solución a ciertas problemáticas existentes.

1.3.1.3 Eventos Por Unidad

- **Rally**, es una actividad dirigida únicamente para las manadas de lobatos, con acciones temáticas diseñadas para su edad. La Unidad de Manada se enfoca en los miembros más jóvenes del Movimiento, en niños de 7 a 10 años de edad.
- **Jamboree**, es un término muy antiguo que significa reunión, es el campamento temático para todas las unidades Scout. La Unidad Scout se enfoca en miembros de 11 a 14 años de edad.

Las Unidades de Manada y Scout, son conocidas como “Ramas Menores”.

- **Uhambó**, es un término que significa “viaje” o “reto que puedas alcanzar”, es el campamento temático para las comunidades de caminantes. La Comunidad de Caminantes, trabaja con jóvenes de 15 a 17 años de edad.
- **Moot**, este término significa debate o discusión, es un campamento dirigido para las Comunidades de Rovers. La Comunidad de Rovers, trabaja con jóvenes de 18 a 21 años de edad. Esta es la última Rama dentro del Grupo Scout.

Las Comunidades de Caminantes y Rovers, son conocidas como “Ramas Mayores”.

Los jóvenes de 22 años en adelante son candidatos y maduramente aptos para convertirse en dirigentes voluntarios.

1.3.1.4 Eventos de participación juvenil

- **Foro de Jóvenes**, es un espacio democrático de debate y ponencias sobre temas específicos para todos los miembros de la Asociación de Scouts del Ecuador entre 15 y 21 años. En este espacio también se realizan presentaciones y ferias de proyectos realizados por las comunidades.
- **Proyectos de servicio**, como su nombre lo indica son actividades diseñadas para el mejoramiento de nuestra comunidad, ayuda a grupos vulnerables o servicios a la

naturaleza. Se los desarrolla localmente, pero tiene un enfoque de asociación, es decir que todas las comunidades del país participan del proyecto en su respectiva ciudad.

1.3.1.5 Eventos de liderazgo

Canaguisub, es el campamento nacional de guías y sub guías de Patrulla, una actividad dirigida para desarrollar y mejorar sus capacidades y actitudes de liderazgo. Evento para la Unidad Scout.

1.3.1.6 Otros eventos o participaciones distritales

- **Reuniones de Rama**, son actividades de menos de un día, en las cuales se juntan todas las unidades de determinada edad para conocer a otros Scouts, compartir y participar de actividades diseñadas para la edad respectiva.
- **Participaciones Cívicas**, como la colaboración en desfiles o eventos cívicos de la comunidad a la que pertenecen.

Es importante mencionar que cada grupo Scout debe encontrarse Calificado y con todos sus miembros inscritos en la Asociación de Scouts del Ecuador, para poder participar de los eventos Distritales, Nacionales e Internacionales. Así como para participar de las reuniones habituales que se realizan cada semana, por motivos de seguridad tanto personales como institucionales.

2 DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR

2.1 Planificación estratégica

Según el documento de planificación estratégica de la Asociación de Scouts del Ecuador 2015-2019:

2.1.1 Antecedentes

La Asociación de Scouts del Ecuador cuenta con una planificación estratégica vigente desde el año 2015 a 2019, la cual fue elaborada basándose en la visión 2023 de la Organización Scout Mundial, las políticas de la Región Interamericana, las políticas Nacionales aprobadas en Asamblea 2015 y la auditoría de SGS.

La Visión 2023 de la Organización Scout Mundial se centra en las siguientes prioridades estratégicas:

- **INNOVACIÓN EN EL MOVIMIENTO SCOUT:** Detalla todo lo relacionado al Involucramiento Juvenil y Método Educativo.
- **ALCANZAR A TODOS:** Trabaja en la Diversidad e Inclusión y en el Impacto Social que genera.
- **GOBERNANZA Y SOPORTE A LAS ORGANIZACIONES SCOUT NACIONALES (OSN):** Enfocada en la Gobernanza que debe ser transparente, eficaz, y conectada en lograr cumplir la Misión y Visión establecidas por la Organización Scout Mundial.
- **FORTALECIMIENTO DEL PERFIL SCOUT:** Trabaja en todo lo relacionado a comunicaciones y relaciones externas.

2.1.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos bajo los cuales trabaja la Asociación de Scouts del Ecuador para cumplir con la planificación estratégica establecida son:

- **VOLUNTARIADO ATRACTIVO PARA ADULTOS:** Busca captar la mayor cantidad y calidad de adultos voluntarios que trabajen bajo los principios del movimiento establecidos.
- **IMAGEN, MARCA, COMUNICACIONES:** Trabaja en posicionar la marca Scouts Ecuador y como Asociación Scout del Ecuador, buscando que el 2019 sea reconocida como la principal Organización juvenil de educación no formal del país.
- **ORGANIZACIÓN, ESTRUCTURA, INSTITUCIONALIDAD DINÁMICA:** Mejora del modelo de gestión, enfocado en la gobernanza.
- **SOSTENIBILIDAD FINANCIERA:** Pretende lograr un superávit de los Ingresos de la Asociación de Scouts del Ecuador, mediante aportes de beneficiarios, ingresos propios, proyectos, asignaciones del Estado y donantes que cubran los recursos requeridos.
- **STAKEHOLDERS:** Lograr que en el 2019, un aporte cubra del 25 al 30%, del presupuesto anual proveniente de donantes, mejorando el prestigio y alcanzando una exposición de marca de alta calidad.
- **PROGRAMA ATRACTIVO EDUCATIVO PARA JÓVENES:** Captar la mayor cantidad de jóvenes que quieran formar parte del movimiento, mediante la elaboración de programas debidamente estructurados y planificados.
- **APLICACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE JÓVENES:** Generar un modelo de desarrollo para la participación juvenil en los espacios de decisión de la Asociación de Scouts del Ecuador.

- **PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DEL JOVEN EN LOS ESPACIOS DE DECISIÓN EN COMPAÑÍA DEL ADULTO:** Implementación de procesos de mejora continua que sirvan de apoyo para poder alcanzar las metas y objetivos propuestos.

2.2 Procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador

La Asociación de Scouts del Ecuador cuenta con áreas que realizan tareas específicas dentro de la Asociación, en donde se generan las actividades de ámbito tanto Nacional como Internacional.

Las áreas que trabajan dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador son:

- Dirección de Animación Territorial
- Dirección de Comunicación e Imagen
- Estadística y Crecimiento
- Dirección de Programa de Jóvenes
- Dirección de Formación
- Dirección de Voluntariado
- Dirección Administrativa Financiera
- Dirección de Proyectos y Recursos
- Dirección Ejecutiva

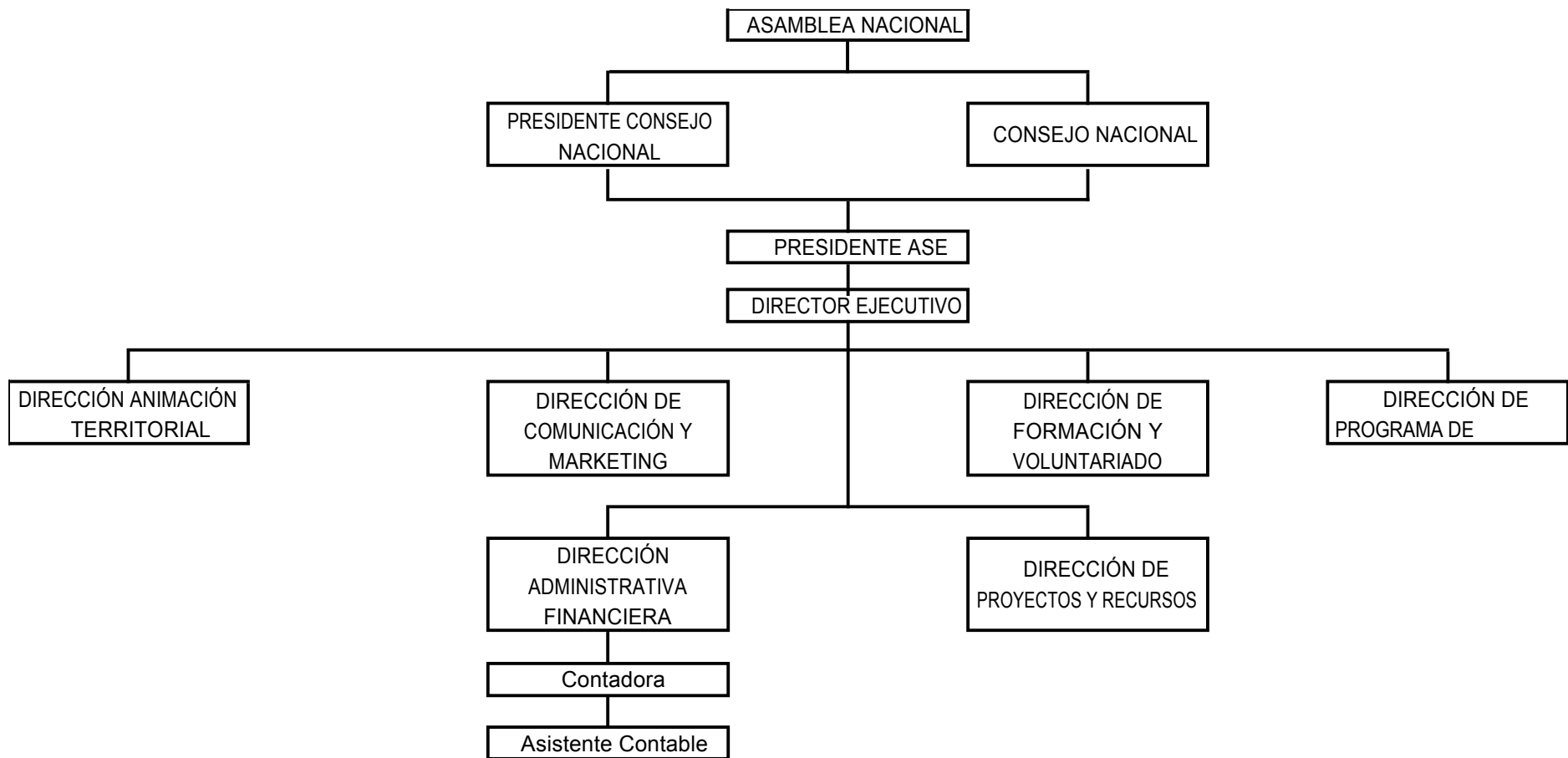


Figura 6: Organigrama de la Asociación de Scouts del Ecuador

Fuente: (Asociación de Scouts del Ecuador, 2012)

2.2.1 Dirección de animación territorial

La Dirección de Animación Territorial está encargada de organizar eficientemente cada uno de los territorios en donde se encuentran funcionando grupos scout, aparte de atender las necesidades de los distritos y grupos que se encuentran dentro de ellos, en el país.

2.2.1.1 Apertura de grupos

RESPONSABLE: Nicolás Zapata
ÁREA: Dirección de Animación Territorial
PROCESO: Apertura de Grupos

1. PROCEDIMIENTOS

1.1. CONTACTO CON LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR

- Se realiza el contacto con la Asociación de Scouts del Ecuador como inicio del proceso de apertura de Grupos Scout.
- La Asociación verifica si el Grupo en proceso cuenta con el apoyo de una institución patrocinadora.
- En el caso de que el caso anterior sea afirmativo, se procede a realizar la captación de voluntarios, receptando las hojas de vida de alrededor 7 a 10 voluntarios.
- Si el Grupo no cuenta con institución patrocinadora, se deberá comenzar a gestionar la posible Institución Patrocinadora, emitiendo cartas de presentación desde la Oficina Nacional.

1.2. CAPTACIÓN DE VOLUNTARIOS

- Posterior a la gestión antes mencionada se procede a realizar el proceso de captación de voluntarios.

- Una vez gestionada la Institución patrocinadora, se procede a reunirse con el Grupo Scout en proceso, con el soporte de la guía de apertura para grupos scout.

1.3. DISPOSICIONES GENERALES

- Al momento de cumplir con los parámetros presentados por la Asociación de Scouts del Ecuador, se realizarán reuniones como Consejo de Grupo, en el cual se trabajarán los temas de documentación general, Acta de la Fundación, firma de acuerdos, compromisos, entre otros documentos establecidos.

1.4. REGISTRO DEL GRUPO SCOUT AL SISTEMA SIREG 2.0

- Después de realizar los acuerdos pertinentes, se procede a registrar el Grupo Scout y Dirigentes en el sistema SIREG 2.0, entrando así en el proceso de formación de voluntarios.

1.5. SEGUIMIENTO POR PARTE DE LA OFICINA NACIONAL

- Durante el primer Ciclo de Programa, la Oficina Nacional realizará un acompañamiento y seguimiento para verificar el correcto manejo, así como también serán partícipes del primer campamento de Grupo y celebraciones de fin de ciclo de programa.
- Se verificará el correcto manejo del Ciclo de Programa, así como se supervisará la primera reunión de Padres de Familia.
- Al momento que la Oficina Nacional realice todo el proceso de seguimiento, cumplimiento y verificación, el Grupo Scout estará preparado para ingresar al Proceso de Calificación Grupal.

2.2.1.2 Calificación grupal

RESPONSABLE: Nicolás Zapata
ÁREA: Dirección de Animación Territorial
PROCESO: Calificación de Grupos

1. PROCEDIMIENTOS

El Proceso de Calificación Grupal, consiste en un seguimiento enfocado en el mejoramiento continuo realizado a todos los grupos Scouts, debidamente registrados en la Asociación de Scouts del Ecuador.

El seguimiento y análisis se lo realiza de la siguiente manera:

1.1. ANTES DE VISITA

- Se elabora un cronograma de visitas e entrevistas a través del sistema SIREG 2.0.
- Se deberá enviar una notificación de visitas al Distrito Scout.
- Los delegados de la Asociación se deberán contactar con el Grupo Scout para la confirmación de la fecha de visita.
- Se procede a enviar la documentación de diagnóstico, el cual es un instructivo preliminar.

1.2. DURANTE LA VISITA

- Los visitadores de la Asociación proceden a realizar la visita de Diagnóstico.
- Al finalizar la visita, los miembros de la Asociación se reúnen con el Consejo de Grupo visitado, para realizar un breve análisis sobre lo observado en la visita.

1.3. DESPUÉS DE LA VISITA

- Se procede a realizar el levantamiento de la herramienta de diagnóstico, el cual es generado como un archivo Excel.
- La Oficina Nacional, realiza la recepción de información a través de la herramienta SIREG 2.0.
- Las áreas de misión de la Asociación de Scouts del Ecuador elaboran y envían las tareas de mejora a los Grupos Scout, acorde a la información recopilada en las visitas realizadas, las cuales deben ser entregadas y revisadas en las fechas límite establecidas por la Asociación, para proceder a la certificación.
- En el caso de que el Grupo Scout haya cumplido satisfactoriamente con los requisitos de calificación, se procede a certificar sin enviar las tareas de mejora.

2.2.1.3 Proceso de registro en eventos

RESPONSABLE: Nicolás Zapata
ÁREA: Dirección de Animación Territorial
PROCESO: Registro en eventos y entregas de kit de delegación

1. PROCEDIMIENTOS:

La Asociación de Scouts del Ecuador realiza eventos tanto Nacionales e Internacionales, que requieren preparación previa y planificada para el momento de registrar a los miembros de las diferentes delegaciones participantes.

1.1. LLEGADA DE PARTICIPANTES

- Se recibe a las Delegaciones participantes completas, los responsables de esta actividad son los miembros del equipo de seguridad.

- En este punto, el equipo de seguridad es quien realiza el control de las matrículas de los buses de las delegaciones y el ingreso al sitio del evento.

1.2. ENTREGA DE CREDENCIALES Y PRIMER REFRIGERIO

- Para la entrega de credenciales y primer refrigerio debe asistir únicamente el encargado de la delegación, los responsables son los miembros del equipo de servicio (EIS).
- Los miembros responsables son quienes hacen firmar a delegaciones un listado por Grupo Scout con firma de encargado.

1.3. SOLUCIÓN DE NOVEDADES Y PAGOS

- En caso de existir inconvenientes, asiste el encargado de delegación y participante con la novedad al sitio especificado.
- Se asignan responsables (Silvia Caluguillin/ Verónica Boada).
- Se solucionan temas pendientes, novedades de pagos, entre otros.

1.4. REGISTRO E INGRESO AL EVENTO

- En este punto asisten las delegaciones completas.
- Se asignan responsables en el punto de registro e ingreso, en donde existen puntos con computadoras para registrar a los participantes, dependiendo de la organización de subcampos asignados, se entrega el kit por subcampo.
- Para finalizar, después del registro las delegaciones deberán dirigirse a los subcampos o espacios indicados dentro del evento.

2.2.2 Dirección de comunicación y marketing

La Dirección de Comunicación y Marketing fue creada con el fin de fortalecer las alianzas tanto internas como externas, que posee la Asociación de Scouts del Ecuador. Esta área tiene el fin de mejorar las comunicaciones, incrementar los recursos y favorecer el crecimiento y desarrollo de la marca Scouts Ecuador, basándose en los principios y políticas de comunicación del país y de la Organización Scout Mundial.

El área de comunicación de la Asociación de Scouts del Ecuador, busca crear un grupo de jóvenes portavoces que sean responsables de la comunicación, y que sepan desarrollar estrategias de Comunicación a nivel nacional, sin olvidar la sincronización que debe existir entre las políticas de nivel nacional y global.

La política de comunicación a nivel global se basa en conducir estudios sobre las buenas prácticas de comunicación sobre la imagen y marca del Escultismo Mundial, además de hacer respetar las directrices de la misma.

La comunicación eficaz es relevante para todo el Movimiento Scout, ya que trabaja desde la comunicación interpersonal hasta la comunicación en masa, por lo que los medios de comunicación deben permitir al Movimiento Scout atraer nuevos miembros voluntarios, tanto beneficiarios como dirigentes profesionales, y sobre todo poder obtener a través de este medio la cooperación y recursos financieros que necesita.

Las comunicaciones deben ser planificadas y orientadas de tal manera que se identifique de manera clara a quien se quiere entregar el mensaje y cuál es el propósito de hacerlo. Hoy en día la tecnología ofrece muchas posibilidades para que la comunicación fluya de una manera más precisa y rápida hacia los respectivos grupos de interés.

Los procesos principales que maneja el área de comunicación se detalla a continuación:

2.2.2.1 Elaboración de boletines de información

RESPONSABLE: Equipo de Comunicación y Marketing
ÁREA: Dirección de Comunicación y Marketing
PROCESO: Difusión de Boletines Informativos de Eventos Organizados por la Asociación de Scouts del Ecuador.

1. PROCEDIMIENTO

Los boletines son documentos que contienen información específica sobre una actividad o evento, los cuales son distribuidos a través de varios canales de comunicación, en donde el objetivo principal es que la información requerida llegue a los distintos grupos y personas de interés.

1.1. DE LOS BOLETINES

- Los Boletines a ser difundidos deberán ser coordinados y revisados con el equipo de Marketing y Comunicación.
- Los Boletines Informativos serán publicados de forma regular, centrados en un tema, en todos los canales y medios de comunicación oficiales de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- El primer boletín será lanzado seis meses antes de la actividad programada y potencializado cada semana, para lo cual el responsable del evento deberá enviar con anticipación de una semana, la información básica a marketing y comunicación.
- El segundo boletín será lanzado tres meses antes de la actividad programada y potencializado cada semana.
- El tercer y último boletín será lanzado un mes antes de la actividad programada y potencializado cada semana.

- El área de Marketing y Comunicación elaborará el Diseño Gráfico acorde a la actividad y será aprobado por el Responsable del área y el director de Comunicación y Director Ejecutivo.
- En caso de requerir un video promocional de la actividad, se deberá solicitar al equipo de marketing y comunicaciones, el cual será publicado con el segundo boletín.
- El número de boletines a ser difundidos se acordarán o recomendarán con el responsable del evento.

1.2. CONTENIDO DE LOS BOLETINES

- El primer boletín expresará la información general de la actividad, como:
 - El tipo de actividad que se va a realizar, nombre de la actividad.
 - El equipo encargado de la promoción será el área de marketing y comunicación.
 - Se determinará a que público está dirigido la actividad.
 - Se establecen las fechas de la actividad.
 - En qué lugar se lo va a realizar (es importante que el sitio de la actividad se encuentre debidamente confirmado).
 - Los costos e inscripciones.
 - Diseño gráfico de la actividad por parte del área de comunicaciones.
- El segundo boletín refuerza y complementa la información del primer boletín, en esta publicación se refuerza la información proporcionada de la actividad que se está proporcionada. Contiene la siguiente información:
 - Nombre de la actividad promocionada.
 - Fechas previamente definidas.
 - Lugar confirmado de la actividad.
 - La finalidad, el objetivo del curso, taller o cualquier actividad a promocionar.

- Costos de inscripción, cuentas de depósito, sitios de inscripción, fechas de pagos, plazos máximos.
 - Los valores tangibles e intangibles de la actividad.
 - Información de contactos como números, correos, horarios de atención.
- El tercer boletín refuerza y complementa la información de los dos primeros boletines. Será el más importante ya que contiene la información completa de la actividad y cerrará el ciclo de información.

Este boletín se publicará con la siguiente información:

- Nombre de la actividad
- Fechas en las que se realizará la actividad
- Lugar confirmado
- Detalle de las actividades que se realizarán dentro de la actividad.
- Cierre de inscripciones, publicación de fechas límite de pagos.
- Información general de contactos principales de la actividad
- Información complementaria como lugares de acogida, especificaciones del lugar.
- Equipo sugerido, sitios seguros, sitios médicos cercanos para cualquier emergencia.

2.2.2.2 Solicitud de apoyo financiero

RESPONSABLE: Equipo de Comunicación y Marketing
ÁREA: Dirección de Comunicación y Marketing
PROCESO: Solicitud de Apoyo Financiero

1. PROCEDIMIENTO

El apoyo financiero es un factor relevante dentro de las Organizaciones sin fines de lucro, ya que dentro de los objetivos principales de la Asociación de Scouts del Ecuador se encuentra el conseguir sostenibilidad financiera, siendo la dirección de comunicación una pieza clave para lograr cumplir el objetivo propuesto.

1.1. SOLICITUD DE APOYO FINANCIERO

- Elaborar una nota introductoria del proyecto que se va a presentar.
- Realizar una breve presentación por parte del realizador del proyecto, que incluya las razones o conclusiones que han originado el proyecto.
- Presentar los objetivos del proyecto y de los medios.
- Exponer un esbozo del plan de comunicación a aplicar, así como la planificación del proyecto.
- Presentar el presupuesto elaborado para la realización del proyecto.
- Compartir el método de evaluación y los efectos multiplicadores previstos, tanto por la persona encargada del proyecto, como para el patrocinador.
- Definir las bases contractuales a aplicar.
- Presentar las ilustraciones elaboradas para el proyecto, como fotos, planos, etc.
- Decidir si el proyecto presentado es aprobado o no, en el caso de no ser aprobado se debe realizar un replanteamiento del proyecto.

2.2.2.3 Creación de ejes de comunicación

RESPONSABLE: Equipo de Comunicación y Marketing
ÁREA: Dirección de Comunicación y Marketing
PROCESO: Creación de ejes de comunicación

1. PROCEDIMIENTO

Los ejes de comunicación son aquellos que ayudarán a definir la temática en la que se va a trabajar y determinar a quién será dirigida dicha información, con el fin de lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo de las acciones de comunicación implementadas.

1.1. CREACIÓN DE EJES DE COMUNICACIÓN

- Determinar todas las variantes posibles para ilustrar las temáticas en las cuales trabaja el Movimiento Scout.
- Buscar los elementos fundamentales que unen al Movimiento Scout con la temática.
- Organizar las participaciones en conferencias de prensa, dando valor a los vínculos de cooperación.
- Analizar el contenido a presentarse en los comunicados de prensa.
- Coordinar con el equipo de fotografía.
- Ser preciso y conciso en lo que se refiere a la temática principal.
- Mostrar la respuesta del Movimiento Scout a un anhelo o a un desafío social.

2.2.2.4 Elaboración de la campaña institucional

RESPONSABLE: Equipo de Comunicación y Marketing
ÁREA: Dirección de Comunicación y Marketing
PROCESO: Elaborar una campaña institucional

1. PROCEDIMIENTO

El proceso de elaboración de campaña institucional tiene como objetivo recoger las necesidades generales de la Asociación, e implementarlas, con el fin de obtener resultados que beneficien al desarrollo de la marca Scouts Ecuador, sin pasar por alto las disposiciones nacionales y globales.

1.1. ELABORACIÓN DE CAMPAÑA INSTITUCIONAL

- Realizar un breve estudio, para conocer cuál es la percepción, y expectativas de los diferentes destinatarios de la información.
- Definir las características principales retenidas para la identidad de la Organización en función de los destinatarios elegidos.
- Validar las características elegidas anteriormente por el estudio realizado, frente a cada destinatario de comunicación.
- Determinar el objetivo específico de la campaña institucional.
- Elegir las técnicas de comunicación apropiadas.
- Elaborar el presupuesto de la campaña, el cual debe ser aprobado por la Dirección Ejecutiva de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Una vez que se encuentren aprobado el uso de los recursos, así como el presupuesto, se procede a implementar la campaña trabajada.

- Finalmente, realizado el lanzamiento de la campaña, la dirección de Marketing y Comunicación, realiza un control y supervisión de la eficacia de la campaña.

2.2.2.5 Elaboración de la estrategia de comunicación

RESPONSABLE: Equipo de Comunicación y Marketing
ÁREA: Dirección de Comunicación y Marketing
PROCESO: Elaboración de la Estrategia de Comunicación

1. PROCEDIMIENTO

La elaboración de la estrategia de comunicación tiene como objetivo que la comunicación tanto interna como externa se maneje de manera efectiva y eficiente, de tal forma que se logre fortalecer la marca e imagen institucional, para así poder lograr cumplir con los objetivos de la Asociación de Scouts del Ecuador.

1.1. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

- Para la elaboración de una estrategia de comunicación es esencial situar el análisis como un elemento relevante.
- Se deben definir los valores y las finalidades como propósito final para compartir con los destinatarios, a quienes se quiere llegar.
- Especificar los objetivos estratégicos generales de la organización.
- Definir los objetivos de comunicación, en los cuales se deberá demostrar que no se trabajará en un plan basado únicamente en medios.
- Definir los medios y herramientas de comunicación a emplearse.
- Identificar los destinatarios, el público determinado a quien va dirigida la comunicación.
- Definir los ejes de comunicación y los destinatarios.

2.2.3 Dirección de formación y voluntariado

La Dirección de formación y voluntariado de la Asociación de Scouts del Ecuador, se basa en un sistema de formación implementado por la Organización de Scouts Mundial, el cual está enfocado en el desarrollo de los adultos voluntarios del Movimiento, respondiendo a las necesidades y aspiraciones de quienes participan del Método educativo no formal que trabaja el Escultismo.

El esquema de formación es un elemento clave, ya que determina las experiencias y aprendizajes, determinación de los tiempos en los cuales se desarrollan las actividades y periodicidad, que reflejan el manejo del Sistema de Gestión Scout.

El Sistema de Gestión de Adultos se basa en las siguientes características:

- Se encuentra sustentado en la Política mundial y regional de adultos en el Movimiento Scout.
- El Sistema de Formación solo es un elemento dentro de la gestión de Adultos.
- Funciona de manera continua y permanente.
- El centro del Sistema se encuentra a cargo de la Dirección de Formación y Voluntariado.
- Cuenta con un sistema de administración eficiente que permite controlar, supervisar y validar la gestión.

El Sistema de Formación está constituido por una serie de sub sistemas que interactúan armónicamente, de manera que se pueda brindar formación oportuna y de calidad que desarrolle las competencias que los Adultos Voluntarios requieren, para el manejo adecuado dentro de su función, del programa de jóvenes.

Los procesos principales que maneja esta área dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador son:

2.2.3.1 Proceso de certificación de voluntarios

RESPONSABLE: Jorge Aray
ÁREA: Dirección de Formación y Voluntariado
PROCESO: Certificación de Voluntarios

1. PROCEDIMIENTO

El proceso de certificación de voluntarios, consiste en el desarrollo de un sistema de gestión por parte de la Dirección de Formación y Voluntariado, en el cual los adultos voluntarios que pertenecen al Movimiento Scout, cuenten con las capacidades y conocimientos adecuados para manejar sistema de grupos y programa de Jóvenes.

1.1. CERTIFICACIÓN DE VOLUNTARIOS

1.1.1. CURSO VIRTUAL

- Inscribirse en el curso de certificación básica o formal, comunicándose directamente con la Dirección de Formación.
- Ingresar a la plataforma e-learning de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Colocar el usuario y contraseña generados por la Dirección de formación y Voluntariado.
- Una vez dentro del sistema el usuario deberá seleccionar el curso virtual asignado, el cual dependerá del tipo de certificación a realizar.
- En el caso de la certificación básica, el curso virtual será estándar para todos los dirigentes, pero si la certificación es formal, dependerá de la línea de acción en la cual desempeña sus funciones.

- El curso virtual cuenta con módulos, en donde se encuentra el material didáctico del tema a tratar como videos, documentos pdf, así como una evaluación, la cual se debe aprobar con el 70% de la nota.
- Al finalizar los módulos del curso virtual, se deberán realizar tareas asignadas por el equipo de formación, las cuales serán revisadas por el formador designado.
- Una vez enviadas las tareas, el sistema genera el certificado de culminación de curso, dando paso a la participación en el curso presencial.

1.1.2. CURSO PRESENCIAL

- Al culminar el curso virtual, el voluntario deberá inscribirse en el curso presencial, para poder obtener su certificación.
- Se deberá realizar el pago correspondiente al valor establecido, dependiendo de la modalidad de certificación, las cuales son: Básica (\$10,00), Formal (kit de insignia de madera) (\$30,00), Re-certificación (\$15,00).
- En la página principal de su perfil en el sistema e-learning, se habilitará una opción de inscripciones en el sistema smartsheet, en donde el voluntario deberá completar la información solicitada.
- Para validar su inscripción se deberá subir el comprobante de pago.
- La Dirección de Formación receptorá toda la información de la base de datos, consolidándola en un solo archivo, generando el listado definitivo de voluntarios próximos a certificarse.
- Al cerrarse el plazo de inscripción, la Dirección de Formación enviará mail de convocatoria a curso presencial.

1.1.3. CERTIFICACIÓN FORMAL

- El Adulto Voluntario deberá enviar las tareas propuestas en la plataforma e-learning.
- La Dirección de Formación solicitará que se envíe la hoja de vida Scout, y Profesional, así como certificados de cursos de primeros auxilios, u otros cursos realizados por el voluntario.
- El proceso de inscripción al curso presencial es el mismo para todas las certificaciones, por medio del sistema smartsheet, en la plataforma e-learning.

2.2.3.2 Proceso de formación de equipos

RESPONSABLE: Jorge Aray
ÁREA: Dirección de Formación y Voluntariado
PROCESO: Formación de Equipos

1. PROCEDIMIENTO

El proceso de formación de equipos, consiste en la conformación del equipo de facilitadores, quienes ayudarán en el proceso de capacitación para los cursos presenciales.

1.1. FORMACIÓN DE EQUIPOS

- Seleccionar perfiles, que cumplan con los requisitos para ser parte del equipo de facilitadores de la Oficina Nacional Scout.
- Los candidatos a facilitadores deberán tener dos características primordiales: Dominio del tema, Método y habilidad para enseñar.

- Una vez escogidos los perfiles solicitados, se procede a realizar un proceso de capacitación general.
- Los costos de capacitación los cubre la Asociación de Scout del Ecuador, por lo que la Dirección de Voluntariado deberá presentar un presupuesto.
- En el presupuesto, se deberá tomar en cuenta los costos de capacitación, de insumos, materiales didácticos necesarios para la realización de cursos y capacitaciones, reserva de lugares para cursos simultáneos de certificación, entre otros rubros.
- Dicho presupuesto debe ser aprobado por la Dirección Ejecutiva de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- En el caso de no ser aprobado el presupuesto, se realizan los ajustes necesarios, se debe replantear y presentar nuevamente a la Dirección Ejecutiva.

2.2.3.3 Proceso de evaluación de facilitadores

RESPONSABLE: Jorge Aray
ÁREA: Dirección de Formación y Voluntariado
PROCESO: Evaluación de Facilitadores

1. PROCEDIMIENTO

La Dirección de Formación, se encargará de realizar las evaluaciones de desempeño a sus miembros facilitadores, para medir la calidad de su gestión; Esta evaluación se la realiza al finalizar los procesos simultáneos de certificación.

1.1. EVALUACIÓN DE FACILITADORES

- Elaborar una encuesta que mide el nivel de desempeño del facilitador en el curso asignado. Esta evaluación la realizan los Adultos Voluntarios asistentes al curso de certificación.

- Se genera una autoevaluación de la gestión, a través del sistema Smartsheet, en donde los mismos facilitadores llenan los campos de información solicitados.
- Estos sistemas de evaluación miden varios aspectos, tales como el nivel de preparación en el tema asignado y el manejo de tiempos.
- La Dirección de formación recopila la información del sistema Smartsheet y de las encuestas físicas, para realizar las evaluaciones de desempeño de cada uno de los facilitadores.
- Los resultados arrojados medirán si el facilitador se encuentra o no se encuentra apto para continuar con la tarea de formador.
- Dependiendo el caso, se los reasigna a diferentes tareas o en su defecto a la desvinculación del equipo de facilitadores.

2.2.3.4 Proceso de formación virtual

RESPONSABLE: Jorge Aray
ÁREA: Dirección de Formación y Voluntariado
PROCESO: Formación Virtual

1. PROCEDIMIENTO

La Dirección de Formación genera variedad de cursos virtuales, como parte del sistema de gestión de adultos voluntarios, los cuales tienen el objetivo de cubrir las necesidades de capacitación, para cubrir las deficiencias que puedan generarse en la vida de Grupo Scout.

1.1. FORMACIÓN VIRTUAL

- Identificar las necesidades que puedan presentarse dentro del sistema de gestión de Voluntariado.

- Gestionar los temas escogidos, con los Organismos pertinentes, presentando propuestas que puedan generar los convenios que se necesitan.
- Si los Organismos o Instituciones se encuentran de acuerdo con los temas propuestos, entregan el material de apoyo correspondiente, tales como catálogos, documentos, audios y demás insumos.
- El gestor de curso de la Oficina Nacional, genera los cursos virtuales en la plataforma e-learning, subiendo la información proporcionada, así como creando los módulos de acuerdo a la necesidad del tema a tratar.
- Una vez generado el curso virtual, se lo habilitará en el sistema de manera permanente, hasta que se realice actualizaciones o en su defecto, hasta que cumpla con su tiempo de realización.

2.2.4 Dirección de programa de jóvenes

Según el modelo de Programa de Jóvenes publicado en el año 2011 por la Asociación de Scouts del Ecuador:

El Programa de Jóvenes surge como una respuesta de la Organización Mundial del Movimiento Scout, a la necesidad detectada de mantener la vigencia del Movimiento, acorde a las necesidades de la juventud actual.

La Organización Mundial del Movimiento Scout identificó cuatro áreas importantes dentro del movimiento, en el cual se encuentra incluido el Programa de Jóvenes que tiene como objetivo:

- La participación de los jóvenes en un proceso de educación no formal, durante sus años de formación.
- Utilizar un método específico que convierte a cada Scout en el principal agente de su propio desarrollo.
- Ayudar a los jóvenes a establecer un sistema de valores para su vida, basado en principios.

La propuesta de Programa de jóvenes, plasmada en la Política Mundial de Programa de la Organización Mundial del Movimiento Scout, y posteriormente implementada por la Región Scout Interamericana mediante el modelo MACPRO, es adoptada en el año de 1995 por la Asociación de Scouts del Ecuador como la política oficial de programa.

Esta propuesta del Programa se fundamenta en la autoevaluación de la progresión personal, priorizando la capacidad de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de pensar, aprender a conocerse y a desarrollar actitudes. Por lo que el Consejo Scout Nacional ratifica la adopción de la propuesta de Programa de Jóvenes de la Región Scout Interamericana como único esquema de programa válido para la Asociación de Scouts del Ecuador. (Asociación de Scouts del Ecuador, 2011).

2.2.4.1 Implementación de herramientas metodológicas

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Implementación de Herramientas metodológicas

1. PROCEDIMIENTO

El enfoque dentro de un programa es lograr viabilizar el método educativo, mediante la implementación y análisis de políticas establecidas dentro del movimiento, direccionadas a la educación no formal.

1.1. IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS

- La Dirección de Programa de Jóvenes, se encarga de establecer políticas de área, en las cuáles detallará los parámetros que se utilizarán para el desarrollo de la misma.
- La Dirección Ejecutiva revisa las políticas propuestas y procede a autorizarlas, caso contrario se las reenvía nuevamente a la Dirección de Programa para las respectivas correcciones.
- Una vez establecidas las políticas de área, se elaboran los presupuestos, dependiendo de la actividad que se va a realizar o necesidad a la que se enfoca.
- Los presupuestos deben ser aprobados por la Dirección Ejecutiva, antes de ser ejecutados.
- Se realiza la planificación en la cual se detalla los implementos a utilizar, así como el equipo de desarrollo que se necesitará para la puesta en marcha de la actividad.
- Se define la herramienta metodológica que se aplicará. Esta herramienta y enfoque variarán de acuerdo a la necesidad que se presente, refiriéndose a la

diversificación de programas y reconocimientos a los jóvenes beneficiarios del movimiento.

- Se determinan los formatos a utilizar para el desarrollo adecuado, los cuales son propuestos por el equipo de desarrollo establecido por la Dirección de programa.
- Se realiza la aplicación de la herramienta metodológica, y la Dirección de Animación Territorial, se encarga de dar seguimiento continuo, para determinar el estado de la implementación.

2.2.4.2 Elaboración de la planificación de área

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Elaboración de la Planificación de Área

1. PROCEDIMIENTO

La Dirección de Programa, se encargará de elaborar una planificación tanto de corto como largo plazo, la cual deberá ir ligada a los objetivos estratégicos establecidos en la planificación estratégica de la Asociación de Scouts del Ecuador.

1.1. ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN A CORTO Y LARGOPLAZO

- La planificación de área debe elaborarse una vez realizada y aprobada la Planificación Estratégica general de la Asociación de Scouts del Ecuador, planeada en el Consejo Nacional, con el Director Ejecutivo, su equipo de trabajo, Directorio de la Asociación de Scouts del Ecuador y externos.
- Basados en las políticas, se genera un plan a corto, mediano o largo plazo en común acuerdo con el Director Ejecutivo.

- Se identifican los principales objetivos estratégicos, los cuales incluyen los temas de Programa, Voluntariado Adulto y Estructura Financiera.
- Se procede a determinar cuáles serán las acciones estratégicas que garanticen la aplicación y cumplimiento de los objetivos.
- Se realiza un diagnóstico y estudio general, para identificar las necesidades más relevantes que deben trabajarse dentro del movimiento.
- Se formulan las metas a trabajar.
- Al realizar los análisis pertinentes la Dirección de Programa lanza una propuesta de modelo preliminar.
- El modelo debe ser revisado y aprobado por la Dirección Ejecutiva; En caso de no ser aprobada, se revisa nuevamente, realizando así una reestructuración del modelo presentado.
- Después de que el modelo sea aprobado, se realiza el presupuesto en base a análisis previos, de los costos, gastos que se incurrirán en las actividades, modelos y herramientas que se implementarán.
- El presupuesto debe ser aprobado por la Dirección Ejecutiva para ser utilizado.
- Una vez aprobado el presupuesto se procederá a ejecutar el modelo trabajado.

2.2.4.3 Elaboración de material educativo

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Elaboración de material educativo

1. PROCEDIMIENTO

El desarrollo del Programa de Jóvenes es la base del movimiento scout, ya que se enfoca en la aplicación del modelo de educación no formal en los beneficiarios, por lo que la planificación de su aplicación, debe encontrarse respaldada por el material y recursos adecuados, complementándose entre sí.

1.1. ELABORACIÓN DE MATERIAL EDUCATIVO

- Se conforma un equipo experto y preparado en el tema a trabajar.
- Dentro del equipo se debe seleccionar a gente experta tanto en temas del movimiento, como en pedagogía.
- El equipo seleccionado estructura y crea material y herramientas de trabajo, basándose en las políticas de la región interamericana, las cuales se aplican actualmente en el país.
- El material debe ser aprobado en primera instancia por el propio equipo diseñador.
- Si están de acuerdo con el producto final, el material debe ser entregado al Comité Educativo del Equipo Nacional, conformado por las Direcciones de: Formación, Animación Territorial, y Dirección Ejecutiva, quien dará su aprobación en el caso de que no existan observaciones.
- En el caso de existir observaciones o cambios, el material tendrá que ser enviado nuevamente al equipo diseñador para sus respectivas correcciones.

- Si el comité educativo de la Oficina Nacional aprueba el material, éste se enviará al Comité Educativo del Consejo Nacional, quien deberá dar su visto bueno, en donde se aprobaría el material para su uso y aplicación.
- El material elaborado debe ser aprobado para ser institucionalizado.

2.2.4.4 Elaboración de acta de aprobación

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Elaboración de Acta de Aprobación

1. PROCEDIMIENTO

Para completar el proceso de aprobación de material institucionalizado, es indispensable que existan los registros y documentos necesarios que respalden el envío de la información solicitada.

1.1. ELABORACIÓN DE ACTA DE APROBACIÓN

- Se realiza el registro de las personas que revisaron la documentación.
- Se señala la fecha de revisión
- Adjunto debe encontrarse los respectivos respaldos de envíos, ya que los diferentes niveles de aprobación deben ser notificados mediante avisos como e-mails, oficios, etc. Lo importante es que siempre debe existir constancia escrita de los envíos.
- El Acta debe ser firmada por el Director Ejecutivo y de Programa de Jóvenes.

2.2.4.5 Especialidades, competencias e insignia de mérito

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Proceso de Especialidades, Competencias e Insignia de Mérito

1. PROCEDIMIENTO

Las especialidades y competencias son requisitos indispensables para obtener la insignia de mérito dentro del Movimiento Scout. Una especialidad es una habilidad o conocimiento que se ha decidido desarrollar o que se conoce que ya se ha practicado, mientras que una competencia es la aptitud o atributos innatos que una persona ha desarrollado.

1.1. PROCESO DE ESPECIALIDADES, COMPETENCIAS E INSIGNIA DE MÉRITO

- El Grupo Scout debe realizar y planificar un programa a favor del joven beneficiario.
- El dirigente deberá adjuntar una matriz, especificando las actividades específicas de la especialidad y competencias, así como la matriz específica del seguimiento respectivo.
- La matriz presentada por el Grupo deberá contener las fechas de cumplimiento y aprendizaje.
- El documento deberá contar con la firma de un especialista, externo al movimiento, que de fe que el beneficiario, cuenta con las habilidades y competencias necesarias para obtener el reconocimiento.
- Una vez finalizado el seguimiento y desarrollo de las actividades propuestas, el Dirigente de Grupo encargado será quien otorgue el Visto Bueno.

- Una vez planificado el programa, se lo presenta al Sub Jefe de Grupo, quien lo revisará y aprobará.
- Para formalizar el proceso de especialidad y competencia, se deberá enviar una solicitud a la Oficina Nacional Scout mediante correo electrónico.
- Al enviar el correo electrónico, el Grupo Scout deberá llenar un formulario elaborado por la Asociación de Scouts del Ecuador en el programa Smartsheet.
- Al momento que la información es receptada por la Asociación de Scouts del Ecuador, se la envía al Subcomisionado de programa Distrital.
- El Subcomisionado Distrital es quien valida e informa a la Asociación de Scouts del Ecuador, las evidencias presentadas mediante un correo electrónico.
- Al momento de que se ha validado la información, la Dirección de Programa solicita al encargado de la Tienda Scout, las insignias de especialidades y competencias correspondientes.
- El área de Formación emite un certificado con firmas de la Dirección de Programa de jóvenes, Responsables del Programa de Distrito, Subjefe de grupo Scout o Dirigente encargado de la Unidad.
- El certificado que se genera es digital.
- Con el certificado y la entrega de insignias se formaliza el Proceso.

2.2.4.6 Elaboración de la estructura de programa

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Elaboración de la Estructura de Programa

1. PROCEDIMIENTO

La estructura de programa tiene como fin cumplir con los objetivos estratégicos, los cuales deben ser alcanzables y de fácil comprensión para quienes está dirigido, los voluntarios jóvenes.

1.1. ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE PROGRAMA

- El Equipo Nacional de Programa debe determinar una estructura diferente dependiendo del bloque de edad a la cual va dirigido.
- Los miembros del Equipo Nacional son generalmente voluntarios adultos, que son escogidos mediante una rigurosa selección de perfiles, del cual se encarga el área de Formación.
- Los voluntarios elegidos, después de pasar por el proceso de captación, deberán ser capacitados.
- Se firmará un acuerdo compromiso entre el Voluntario elegido y el Director de Área.
- El Equipo Nacional de Programa se encarga de generar los contenidos para cada unidad del Movimiento Scout (Manada, Scout, Caminantes, Rovers).
- El contenido que sea generado por el Equipo Nacional de Programa, deberá basarse tanto en la Planificación estratégica, como en la de Área.

- Una vez elaborada la estructura de programa, deberá ser aprobada por la Dirección de Área, y posterior por la Dirección Ejecutiva, para su uso y aplicación.

2.2.4.7 Eventos

RESPONSABLE: Gabriel Manzano
ÁREA: Dirección de Programa de Jóvenes
PROCESO: Eventos

1. PROCEDIMIENTO:

La Dirección de Programa de jóvenes se encarga de todo lo relacionado a la organización y preparación de eventos a nivel nacional, ya que en este tipo de actividades participan los jóvenes beneficiarios, debiéndose incluir de esta manera una planificación adecuada del programa a desarrollarse en el evento.

1.1. EVENTOS

- La Dirección de Programa se encarga de realizar una planificación para el evento a trabajar.
- Se realiza la presentación y antecedentes del evento a trabajar.
- Determinar las necesidades a suplir.
- Trabajar en los aspectos generales del proyecto, tales como:
 - **OBJETIVOS:** Fijar las metas que se esperan lograr en el evento.
 - **PROGRAMACIÓN:** Establecer el lugar y fechas de realización del evento.
 - **PROMOCIÓN:** El equipo de comunicaciones de la Oficina Nacional diseñarán varias propuestas comunicacionales, en los cuales se incluirán los

logos de los programas mundiales, Mensajeros de la Paz, Medio Ambiente, Reconocimiento Scouts del Mundo.

- ✓ Insignia de evento
- ✓ Boletín Virtual con información del lugar, programa general de actividades, cuota de participación, incluye los logos de las entidades de apoyo.
- ✓ Afiche promocional virtual con los logos de las Instituciones que apoyan, que será repartido en la ciudad y a grupos del país.
- ✓ Gafete y pañoleta de evento.
- ✓ Video o presentación para posicionar el evento con sus objetivos.

El plan de comunicación estará encaminado en 2 ejes estratégicos:

- **PÁGINA WEB, REDES SOCIALES ASE Y CONTACTO TELEFÓNICO CON GRUPOS SCOUTS DEL PAÍS:** Toda la información será promocionada por estos tres medios a través de post, boletín y afiche, adicionalmente se efectuarán llamadas telefónicas a los distritos del país para que puedan participar.
- **MEDIOS DE COMUNICACIÓN ESCRITA Y RADIAL LOCALES:** Se realizará la gestión correspondiente en los medios de comunicación locales del sitio en donde se realizará el evento, así como de Televisión nacional y Diarios escritos Nacionales.
- **PÚBLICO META:** Determinar quiénes serán los segmentos que se beneficiarán con el desarrollo del evento.
- **JÓVENES VOLUNTARIOS:** Establecer la rama de beneficiarios jóvenes, para quienes el evento se encuentra enfocado, tomando en cuenta el nivel de

complejidad del programa, así como conocimientos, habilidades y destrezas que se requieran para el desarrollo de las actividades propuestas.

- **ACTIVIDADES ESTABLECIDAS COMO PROGRAMA:** Definir las actividades que se realizarán durante el evento propuesto, trabajando bajo el método educativo correspondiente al rango de edad de los participantes.

- **ALIADOS ESTRATÉGICOS:** Gestionar el apoyo de las Instituciones que permitan complementar y garantizar el nivel de calidad y seguridad para los miembros participantes, quienes por su aporte recibirán:
 - ✓ Mención como auspiciante oficial del evento a través de entrevistas en los medios de promoción local y provincial como radio, prensa y televisión.

 - ✓ Menciones especiales al inicio y final del evento.

 - ✓ Espacio para ubicación de carpa o stand en el lugar del campamento para entrega de información sobre las actividades que realiza.

 - ✓ Presencia en imagen de marca en el evento de inauguración y clausura.

- **COMITÉ ORGANIZADOR:** Se encuentra conformado por más de 15 personas miembros de Scouts del Ecuador repartidos en diferentes funciones tales como:
 - ✓ Director del evento
 - ✓ Subdirector en Gestión Institucional
 - ✓ Subdirector de Comercialización y Financiero
 - ✓ Subdirector Administrativo
 - ✓ Subdirector de Equipo de Apoyo y Soporte
 - ✓ Jefe de Campo
 - ✓ Subdirector de programa
 - ✓ Subdirector en marketing y comunicaciones

- ✓ Subdirector de logística e infraestructura
- ✓ Subdirector de Emergencias y Prevención
- ✓ Subdirector de Atención Médica
- ✓ Colaboradores de Logística
- ✓ Colaboradores de Infraestructura
- ✓ Coordinadores de Programa
- ✓ Colaboradores Administrativos
- ✓ Colaboradores Financieros y Comercialización
- ✓ Colaboradores de Emergencias y Prevención
- ✓ Colaboradores de Marketing y Comunicaciones.

Es importante mencionar que a más del Comité Organizador existe un equipo de apoyo y soporte conformados por jóvenes y adultos voluntarios que serán seleccionados mediante perfil días antes del evento y que cumplirán funciones en diferentes áreas como logística, programa y seguridad, sumando en total alrededor de 25 personas adicionales.

- **CRONOGRAMA:** Indicará las fechas límite para el desarrollo de cada una de las actividades planificadas antes, durante y después del evento.
- **FACTIBILIDAD:** Se realiza un estudio que mide la factibilidad del evento a realizarse desde el ámbito educativo, operativo y económico.

2.2.5 Departamento de contabilidad

2.2.5.1 Cuentas por pagar comerciales

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Cuentas por pagar Comerciales

1. PROCEDIMIENTO

La estructura financiera es uno de los pilares más importantes dentro de la Organización Scout Mundial, por tal motivo se encuentra dentro de los objetivos primordiales de la planificación estratégica.

1.1. CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES

- Las áreas de misión se contactan con proveedores de bienes y servicios, solicitándoles cotizaciones que cubran las necesidades de la Asociación.
- Una vez enviadas las cotizaciones por parte de los proveedores, éstas deben ser revisadas por la Dirección Ejecutiva, quien podrá autorizar las compras a proveedores con montos menores a \$5.000 dólares, en el caso de que el monto pase los \$5.000 la autorización deberá otorgarla el Presidente Ejecutivo, y para montos superiores a \$10.000, la aprobación la dará el Consejo Nacional.
- En el caso de que se apruebe la cotización presentada, y se proceda a realizar la compra, se negociararán los acuerdos de pago.
- Dependiendo del valor de compra y negociaciones con el proveedor se podrá negociar un porcentaje de anticipo.
- En el caso de manejar anticipos, el proveedor deberá entrar en un proceso de calificación.

- El valor del bien o servicio, será cancelado a los 30 días de entregado el producto o servicio.

2.2.5.2 Proceso de calificación de proveedores

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Proceso de Calificación de Proveedores

1. PROCEDIMIENTOS

El proceso de calificación de proveedores, es un requisito indispensable, al momento de generar anticipos, ya que funciona como garantía para asegurar la fiabilidad de los proveedores con los que cuenta la Asociación de Scouts del Ecuador.

1.1. PROCESO DE CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES

- Solicitar el RUC del proveedor y la cédula de identidad del Representante Legal.
- Se solicita al proveedor una factura en blanco, para validar la validez de los datos.
- El departamento de Contabilidad pide al banco un certificado, en el cual se detalle el historial crediticio del proveedor.
- Una vez completa la información y documentación, se elabora una solicitud de garantía de anticipos, en donde se especificarán las condiciones de pago, fechas y estado de entrega.
- La Asociación de Scouts del Ecuador, en el caso de aprobar el trámite, gira los cheques a nombre de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Dependiendo del monto de compra, se elaborarán contratos a proveedores.

- Se firmarán garantías de pago.

2.2.5.3 Proceso de caja chica

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Caja Chica

1. PROCEDIMIENTO

La caja chica es el efectivo en caja menuda y deberá ser destinado para gastos menores. Las cajas chicas solo se podrán asignar o entregar a personal de la ASE que tenga relación de dependencia con la ASE.

Existen dos tipos de caja chica dentro de la ASE, 1, caja chica para gastos administrativos y operativos de la oficina central y 2, caja chica destinada para gastos menores de los diferentes proyectos / eventos que la ASE desarrolla dentro de sus actividades.

1.1. CAJA CHICA

- Los reportes deben tener como mínimo una firma de realizado y aprobado, el revisado lo procesamos en el área administrativa.
- El fondo será manejado por el responsable (custodio) a quien se le asignó la caja chica, por ningún motivo será fraccionado y/o entregado a terceras personas, el responsable de la caja es la persona que recibe el fondo.
- No se recibirá como documentos válidos tickets de máquinas registradoras, tampoco se reembolsarán pagos con facturas a nombre de Consumidor Final.
- Las facturas se clasificarán en reportes diferentes por tipo de gasto y considerando si es una compra o un servicio, ejemplo: reportes de facturas por:

valijas, materiales, alimentación, peajes y por tipo de comprobante recibido (facturas, notas de venta y comprobantes no válidos).

- Conforme al régimen de comprobantes de venta y retención, las facturas pre-impresas deben contener: número de RUC, nombre y dirección de la empresa, fecha de validez, firma del proveedor y del responsable de la compra, autorización del SRI.
- Para el pago de movilización y compras o servicios con documentos no válidos excepcionales, se emitirá en Quito una liquidación de compras y/o servicios.
- Las facturas en lo posible deben llevar el sello de cancelado del establecimiento comercial y/o empresa donde se realice el pago en el original y copia del ~~p~~lor.
- Todos los comprobantes deben tener la firma del proveedor y del cliente.
- En las facturas de alimentación deberá desglosarse el consumo: almuerzo, desayuno, etc. No se aceptarán facturas con leyenda que solo indique CONSUMO.
- Se deberá indicar en los comprobantes de alimentación las personas que ~~con~~ los alimentos en la parte posterior de la factura.
- Los valores entregados provisionalmente deben tener la aprobación del Director y serán justificados en un plazo de 5 días hábiles de ejecutado el gasto o evento para el cual se solicitó el fondo, caso contrario se procederá al descuento en Rol.
- Se justificará el 100% de los fondos entregados.
- Las fechas de las facturas deben corresponder a dicho período, y los documentos no válidos no superaran el 10% del gasto total.

- Cuando los fondos entregados no son suficientes y se incurre en gastos mayores al fondo se deberá incluir en el reporte todos estos respaldos para realizar el respectivo reembolso posterior a aprobación de la Dirección Ejecutiva.

1.1.1. CAJA CHICA DE LA OFICINA CENTRAL

- Para gastos administrativos y operativos propios de la oficina, tales como transporte de mensajeros, secretaria, gastos menores de útiles de oficina que sean emergentes, productos de limpieza, entre otros. “No para gastos de última hora que no hayan sido planificados por las Direcciones, ni compra de materiales”.
- Esta caja chica está a cargo de la Secretaria de la Asociación, tiene aprobado un monto de \$500.
- Todos los gastos que se efectúen con dinero de la caja chica deben ser respaldados con facturas válidas emitidas a nombre del responsable de la Caja, no de terceros.
- Deberá generarse un reporte semanal de los gastos efectuados con esta caja, este reporte deberá ser aprobado por el Director Ejecutivo previo al envío a Contabilidad para procesar la reposición.
- En la medida de lo posible todos los gastos deben tener una explicación del motivo del gasto: o Facturas de alimentación, incluir el detalle del evento, personas que consumieron estos alimentos.
- Si son recargas celulares, incluir la información del número al que se cargó y la persona que está a cargo de la línea.
- El monto máximo para gastos de caja chica de la Oficina Principal será de \$40, todo gasto mayor a este monto deberá ser procesado por Cuentas por Pagar con facturas emitidas a nombre de la ASE y con su respectivo proceso de pago.

1.1.2. CAJA CHICA DE PROYECTOS

- El monto inicial para caja de los proyectos máximo es de \$300, este tema se analizará puntualmente en cada caso, y deberá ser aprobada por el Director Ejecutivo, esta caja chica está destinada a gastos varios que fueren emergentes o para los gastos que por su naturaleza solo pueden efectuarse en efectivo o en la zona de la ejecución del evento

1.1.3. APERTURA DE CAJA CHICA

Para solicitar la apertura de cajas chicas se deberá proceder de la siguiente manera:

- Enviar un mail al Director Ejecutivo, solicitando el monto para la apertura de la caja, y explicando de manera general los gastos que se realizarán con este fondo.
- Procesar una orden de pago manual y realizar la aprobación por el Director para la emisión del cheque respectivo. Cabe aclarar que los reportes de caja chica que no cumplan con estas instrucciones serán devueltos para rectificación.

2.2.5.4 Fondo rotativo

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Fondo Rotativo

1. PROCEDIMIENTO

1.1. FONDO ROTATIVO

- Si una persona por las funciones que cumple en la Asociación de Scouts del Ecuador requiere tener un fondo rotativo para realizar frecuentemente viajes y

en general ejecutar sus actividades laborales, deberá presentar un plan de trabajo al Director Ejecutivo con la solicitud de autorización de que la caja chica se cierre y se le asigne un fondo rotativo, este plan deberá tener un período de no menos de 3 meses.

- La diferencia con la Caja Chica es que este fondo no se debe solicitar cada vez que se vaya a realizar las diferentes actividades, sino que cada vez que se realiza una justificación de los fondos éstos le serán repuestos.
- En cada justificación se deberá adjuntar un informe aprobado por el Director Ejecutivo.
- Se deberán cumplir los mismos lineamientos que para la caja chica en relación a emisión de facturas, validez de comprobantes, etc., caso contrario los fondos no serán justificados.

2.2.5.5 Manejo de presupuesto

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Manejo de Presupuesto

1. PROCEDIMIENTO

En la Asociación de Scouts del Ecuador, el manejo de presupuesto es responsabilidad de cada área y sus respectivos directores.

1.1. MANEJO DE PRESUPUESTO

- Las áreas de Dirección, se encargan de elaborar y estructurar su propio presupuesto, basándose en las diferentes necesidades que se generan dentro de la misma.

- Una vez elaborado el presupuesto, éste debe ser entregado a la Dirección Ejecutiva para su respectiva revisión.
- La Dirección Ejecutiva deberá aprobar el presupuesto, para que las diferentes áreas pueden llevar a cabo sus proyectos y actividades.
- Cada área deberá solicitar el desembolso del proyecto o actividad al departamento de contabilidad, una vez que el presupuesto haya sido aprobado por el Director Ejecutivo.
- El departamento de contabilidad realizará los trámites pertinentes de contacto o pedidos a proveedores de bienes o servicios, dependiendo de las necesidades solicitadas por cada una de las áreas, verificando el cumplimiento del presupuesto presentado.

2.2.5.6 Propiedad, planta y equipo

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Propiedad, Planta y Equipo

1. PROCEDIMIENTO

La Asociación de Scouts del Ecuador incurre en costos de adquisición, mantenimiento, reparaciones y reemplazos de los Propiedad, Planta y Equipo que dependiendo de su estado se reconocen como gasto en momento en que se incurren.

1.1. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

1.1.1. RECEPCIÓN Y REGISTRO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

- Recibir y verificar las condiciones en el que se encuentra el activo solicitado.

- Los Propiedad, Planta y Equipo recién adquiridos, se ingresarán como registro dentro del Sistema contable de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Se debe etiquetar cada uno de los Activos, para un mejor control y manejo de los mismos.
- El departamento de contabilidad deberá generar un acta que sirva de constancia de entrega de la Propiedad, Planta y Equipo.
- El acta se la archivará respectivamente.

1.1.2. ROBO O PÉRDIDA DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

- En caso de que exista robo o pérdida de la Propiedad, Planta y Equipo, se deberá notificar inmediatamente al Director Ejecutivo, de manera escrita (vía mail o escrito).
- Se deberán revisar los registros de entrega y recepción, para constatar de que la Propiedad, Planta y Equipo llegó a manos de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- El responsable de la Propiedad, Planta y Equipo deberá realizar un seguimiento adecuado para lograr la recuperación del mail o caso contrario responsabilizarse por la pérdida, realizando una reposición por perdida o daño.
- Una vez confirmado el caso de pérdida o hurto, se procederá a dar de baja la Propiedad, Planta y Equipo del Sistema Contable.

1.1.3. BAJA DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

- Se deberá notificar al Director Ejecutivo sobre la circunstancia por la que se procede a dar de baja la Propiedad, Planta y Equipo pertinente.

- Se realizará un acta de baja de Propiedad, Planta y Equipo, la cual deberá contener las firmas del Director Ejecutivo, Responsable de área, y responsable de departamento de contabilidad.
- La Propiedad, Planta y Equipo debe darse de baja del sistema contable manejada por la Asociación de Scouts del Ecuador.

2.2.5.7 Cobros en efectivo

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Cobros en efectivo

1. PROCEDIMIENTO

El proceso de cobros en efectivo consiste en recaudar el dinero que se encuentra pendiente de cobro, por motivos de pagos atrasados o pendientes.

1.1. COBROS EN EFECTIVO

- Generar un reporte diario del Sistema Contable.
- Comunicarse con los proveedores o personas que se encuentran con saldos pendientes de pago.
- Receiptar el dinero por medio de transferencias, depósitos o de manera directa.
- Solicitar respaldos de pagos.
- Con los respectivos respaldos presentados, contabilidad procede a actualizar los reportes existentes en el sistema contable y dar de baja las cuentas por cobrar existentes.

2.2.5.8 Rol de pagos

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Rol de pagos

1. PROCEDIMIENTO

El proceso de elaboración de rol de pagos consiste en cancelar los rubros establecidos por Ley Ecuatoriana a cada uno de los miembros que trabajan dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador.

1.1. ROL DE PAGOS

- Ingresar en el sistema información del personal que se encuentra actualmente trabajando en la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Ingresar nómina del personal que se acoge a contrato de trabajo.
- Adjuntar planillas de afiliación al IESS.
- Revisar información de horas extra, anticipos y préstamos de cada uno de los empleados.
- Generar rol de pago de cada uno de los trabajadores por medio del sistema contable, el cual arroja la información de manera automática.
- Verificar la información proporcionada por el sistema.
- La Dirección Ejecutiva deberá aprobar el desembolso de dinero por motivo de roles de pago.
- Una vez aprobado, se procede a la entrega y pago de los roles de pago a cada uno de los trabajadores.

- El pago se lo realiza por medio de transferencia bancaria.
- Los empleados deben firmar los documentos pertinentes que respalden la conformidad y entrega.

2.2.5.9 *Eventos*

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Eventos

1. PROCEDIMIENTO

El proceso contable en el caso de los eventos realizados por la Asociación de Scouts del Ecuador, consiste en llevar un control de los eventos que cada una de las áreas realiza, independientemente si se trata de eventos nacionales o internacionales.

1.1. EVENTOS

- El área promotora del evento debe realizar un presupuesto previo, el cual, al superar los \$200 de caja chica, deberán elaborar un memo indicando el valor del costo del evento.
- El presupuesto debe ser presentado y aprobado por la Dirección Ejecutiva.
- Una vez aprobado el presupuesto, Contabilidad procede a realizar el desembolso del dinero solicitado.
- Los gastos que se incurren en la realización del proyecto, deben encontrarse debidamente respaldados por los documentos soporte correspondientes.
- Los documentos deberán ser presentados a Contabilidad para su debido registro.

- El área promotora del evento, deberá presentar a Contabilidad un reporte de los ingresos y gastos que se incurrieron en la realización del evento en un plazo de una semana máximo, después de realizado el evento.
- El reporte entregado, deberá registrarse en el sistema contable.
- Dichos valores se verán reflejados dentro del sistema contable en el Balance General.

2.2.5.10 Pagos a la oficina Scout mundial e interamericana

RESPONSABLE: Verónica Boada
ÁREA: Administrativa (Contabilidad)
PROCESO: Pagos a la Oficina Scout Mundial e Interamericana

1. PROCEDIMIENTO

La Asociación de Scouts del Ecuador, anualmente realiza pagos y contribuciones a la Oficina Scout Mundial e Interamericana, como una Asociación constituida oficialmente por el Movimiento Scout Mundial.

1.1. PAGOS A LA OFICINA SCOUT MUNDIAL E INTERAMERICANA

- Anualmente se realizan pagos de membresía a la Oficina Scout Mundial e Interamericana.
- Los pagos realizados, se legalizan mediante liquidaciones de compra y servicios.
- Se deben realizar las retenciones respectivas.
- Se respalda con los documentos correspondientes los pagos o donaciones.
- Se los registran en el sistema contable.

2.2.6 Dirección de proyectos y recursos

La Dirección de Proyectos y Recursos de la Asociación de Scouts del Ecuador, se encarga de temas netamente administrativos, centrados en la generación de recursos por medio de proyectos y actividades que sirvan para apoyar la gestión de la Dirección Ejecutiva en el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad financiera, establecidos en la Planificación Estratégica vigente.

2.2.6.1 Manejo de la tienda Scout

RESPONSABLE: Tatiana Quiroz /Silvia Caluguillín
ÁREA: Administrativa (Dirección de Proyectos y Recursos)
PROCESO: Manejo de la Tienda Scout

1. PROCEDIMIENTO

El manejo de la Tienda Scout, es uno de los proyectos financieros mas importante con el cual cuenta la Asociación de Scouts del Ecuador, ya que consiste en la compra y venta de indumentaria y accesorios relevantes para los miembros de la ASE; Tales como uniformes, implementos de camping, insignias, material educativo, etc.

1.1. MANEJO DE LA TIENDA SCOUT

1.1.1. PRODUCTO

- Se realiza la selección de los proveedores de la mercadería en venta.
- Se realiza un análisis de los productos existentes en la tienda, lo cual implica: rotación de inventario (alta, media, baja).
- Los productos de baja rotación entran en remate.
- En el caso de implementar productos nuevos, se realiza un estudio y análisis previo.

- Se elabora una orden de pedido de los productos que se requieran (cantidad, elaboración de proformas necesarias).
- Se realiza el pedido de inventario correspondiente, a los proveedores habituales de la Asociación de Scouts del Ecuador.

i.USO DE MARCA

- La Asociación de scouts del Ecuador se rige bajo los parámetros del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual).
- El uso y protección de marca se aplica para temas de indumentaria, vestimenta, eventos y actividades scout.
- Este permiso se lo debe renovar cada 3 años.

2.2.6.2 Colonias vacacionales

RESPONSABLE: Tatiana Quiroz
ÁREA: Administrativa (Dirección de Proyectos y Recursos)
PROCESO: Colonias Vacacionales

1. PROCEDIMIENTO

El Proyecto de Colonias Vacacionales, consiste en realizar jornadas en la época de vacaciones estudiantiles, en las cuales se contratan moderadores del Movimiento Scout Nacional, los cuales pueden ser dirigentes activos o miembros de grupos scout mayores a 18 años que puedan trabajar en el manejo de menores de edad desde 7 a 11 años.

1.1. COLONIAS VACACIONALES

1.1.1. ORGANIZACIÓN

- Se buscan sitios donde se puedan realizar las colonias vacacionales
- Se elabora el presupuesto respectivo, tomando en cuenta los costos que incluyen el programa.
- Se realiza selección de monitores (Dirigentes Scout o miembros mayores de 18 años).
- Se eligen las opciones mas adecuadas y se trabaja en los permisos respectivos.
- El Director Ejecutivo debe aprobar el presupuesto presentado para poder llevar a cabo el proyecto.

1.1.2. PROMOCIÓN

- Se trabaja el tema de diseños con el voluntario Carlos Bajaña.
- El área de comunicación se encarga de la revisión de la publicidad y de su respectiva difusión. (En los proyectos gestionados por el área administrativa, el área de comunicación no se involucra directamente).

2.2.6.3 Elaboración de contratos

RESPONSABLE: Tatiana Quiroz
ÁREA: Administrativa (Dirección de Proyectos y Recursos)
PROCESO: Elaboración de contratos

1. PROCEDIMIENTO

La elaboración de contratos debe estar sujeta a varios parámetros financieros y legales que la persona encargada de elaborarlos deberá tener en cuenta, salvaguardando los intereses de ambas partes.

1.1. ELABORACIÓN DE CONTRATOS

- Se debe realizar la revisión de los términos de contratación.
- Elaborar los términos de referencia para el contrato en cuestión.
- Se lanza una convocatoria de contrataciones, en donde varios interesados presentarán sus propuestas respectivas.
- Se realiza la revisión y análisis de las propuestas presentadas, eligiendo así la mejor opción que cubra el presupuesto elaborado.
- Se definen requisitos mediante matrices de contratación de la manera mas objetiva y conveniente posible.
- Los términos de referencia se envían con los precios que se requieren.

2.2.6.4 Control de días libres

RESPONSABLE: Tatiana Quiroz
ÁREA: Administrativa (Dirección de Proyectos y Recursos)
PROCESO: Control de días libres

1. PROCEDIMIENTO

El objetivo consiste en llevar un control de días libres que cada uno de los empleados tiene como derecho laboral dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador.

1.1. CONTROL DE DÍAS LIBRES

- Se debe enviar un correo a Tatiana Quiroz, especificando los días extra trabajados.
- Este registro se lo lleva en formato Excel, como una base de datos.
- Para otorgar los días libres, se debe realizar un formato que indique la petición formal de días libres.
- Este requerimiento debe ser debidamente autorizado por Tatiana Quiroz del área administrativa, y Luis Gonzales como Director Ejecutivo.
- Este requerimiento se lo debe realizar con una semana de anticipación, caso contrario no se otorgará el permiso.

2.2.6.5 Miembros cooperadores

RESPONSABLE: Tatiana Quiroz
ÁREA: Administrativa (Dirección de Proyectos y Recursos)
PROCESO: Miembros Cooperadores

1. PROCEDIMIENTO

Un miembro cooperador, es la persona que realiza una contribución monetaria voluntaria, por el valor de una inscripción a la Asociación de Scouts del Ecuador, con el fin de colaborar con la gestión financiera de la misma.

1.1. MIEMBROS COOPERADORES

- El Grupo Scout debe inscribir al miembro cooperador, por medio del sistema Sireg 2.0.
- En el sistema Sireg se debe registrar al miembro cooperador de tal manera que se establezca como un miembro del Grupo Scout en donde se esta realizando la inversión.
- Se cancela el valor de \$15,00 para la validación correspondiente.
- El valor de inscripción se dividirá de la siguiente manera: \$10,00 para la Asociación de Scouts del Ecuador y \$5,00 para el Grupo Scout que inscribe al miembro cooperador.
- En el sistema queda registrado la cuenta de fondo de miembros cooperadores para el Grupo Scout, en donde se puede realizar traspasos de fondos, dependiendo el monto recaudado por inscripciones.
- Los miembros cooperadores, una vez inscritos, forman parte del Movimiento Scout, por lo que obtienen la credencial correspondiente.

- El miembro cooperador tiene varios beneficios tales como:
 - Seguro Scout anual
 - Formar parte de ciertos eventos scout
 - Uso de la marca scout
 - Compra de productos en la Tienda Scout

- El Grupo scout que gestiona miembros cooperadores tiene los siguientes beneficios:
 - Insignias de colección.

 - Compras en la Tienda Scout con descuentos en prendas y artículos seleccionados.

 - Apoyo en el pago de eventos.

2.2.6.6 Fondo semilla

RESPONSABLE: Tatiana Quiroz
ÁREA: Administrativa (Dirección de Proyectos y Recursos)
PROCESO: Fondo Semilla

1. PROCEDIMIENTO

El fondo semilla es un proyecto en el cual la Asociación de Scouts del Ecuador busca apoyar a los miembros voluntarios inscritos en los diferentes Grupos Scout, con cierta cantidad de capital, para proyectos de micro emprendimiento para el financiamiento de las diferentes actividades a desarrollar, y compras de implementos en la Tienda Scout, pagos a los diferentes eventos tanto de nivel nacional como internacional.

1.1. FONDO SEMILLA

- El grupo scout o miembro voluntario, debe enviar el esquema del proyecto a realizar al mail: fondo.semilla@scoutsecuador.org.
- La Asociación de Scouts el Ecuador informará si se aprobó el proyecto o si necesita realizar ajustes en un plazo de 5 días laborables.
- Una vez aprobado el monto se entregará un cheque en garantía por el monto solicitado (no puede sobrepasar los \$5.000).
- La Asociación de Scouts del Ecuador realizará la transferencia por el monto solicitado.
- Los beneficiarios de este fondo, deberán enviar a la Oficina Nacional los avances de proyecto financiado.
- Al finalizar el proyecto, se deberá entregar un informe a la Asociación de Scouts del Ecuador con los detalles del proyecto y las respectivas justificaciones del dinero.
- Se devuelve el cheque de garantía.

2.2.7 Logística

El departamento de logística, es el encargado de llevar el control de temas de envíos, y manejo de bodegas de la Asociación de Scouts del Ecuador, así como de realizar actividades de apoyo dentro del área administrativa.

2.2.7.1 Eventos

RESPONSABLE: Edwin Pérez
ÁREA: Administrativa (Logística)
PROCESO: Eventos

1. PROCEDIMIENTO

Los eventos son un el pilar mas relevante dentro del Movimiento Scout, ya que es en donde se aplica de manera exhaustiva el método educativo scout, ya que es el contacto mas directo de la Asociación de Scouts del Ecuador, con los miembros voluntarios. Por tal motivo estos eventos deben ser respaldados con la mayor cantidad de voluntarios experimentados que sirvan de apoyo dentro de las diferentes actividades del mismo.

1.1 EVENTOS

- La persona encargada el evento pasa un requerimiento de implementos, equipos o material didáctico y suministros de oficina para el desarrollo del evento al encargado de logística.
- El encargado de logística se encarga de verificar si en Bodega, los implementos se encuentran disponibles.
- En el caso de que si estén disponibles, se procede a retirar los implementos y suministros de la Bodega, caso contrario se procede a contactar con los proveedores correspondientes.

2.2.7.2 Credenciales Scout

RESPONSABLE: Edwin Pérez
ÁREA: Administrativa (Logística)
PROCESO: Credenciales Scout

1. PROCEDIMIENTO

Las credenciales scout, son documentos de identificación scout, los cuales representan que un voluntario es miembro oficial de la Asociación de Scouts del Ecuador, y que cuenta con todos los beneficios del Movimiento Scout Nacional.

1.1. CREDENCIALES SCOUT

- Tesorería entrega al departamento de logística un reporte de los todos los miembros scout inscritos.
- Con esa base de datos, se procede a contactar al proveedor para que realice la elaboración de los carnets de identificación scout.
- El reporte de inscritos se envía de igual manera a la Aseguradora con la cual trabaja la Asociación de Scouts del Ecuador.
- El tiempo de entrega de credenciales será de una semana laborable.
- Una vez que las credenciales se reciben del proveedor, el encargado de logística debe dividir las por Distritos y por Grupos Scout.
- El encargado de logística se encarga de empaquetar las credenciales junto con la insignia de inscripción y publicidad.
- Una vez empaquetadas las credenciales, se crea una orden de envío a cada Grupo Scout, a través del sistema SIREG 2.0.

- En el caso de los Grupos Scout de provincias, la Asociación de Scouts del Ecuador realizan el envío gratuito por Courier, mientras que para los Grupos Scout de Quito, los encargados de cada grupo deben acercarse a retirar los paquetes de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- En el caso de que el Grupo Scout quiera que el paquete se lo envíe a alguna dirección en específico, deberá cancelar el valor de envío (\$5,00).
- Se realiza el seguimiento de entrega correspondiente.

2.2.7.3 Envíos y recepción de documentos

RESPONSABLE: Edwin Pérez
ÁREA: Administrativa (Logística)
PROCESO: Envíos y recepción de documentos

1. PROCEDIMIENTO

El área de logística, se encarga de recibir y enviar todo tipo de documentación, y bienes de la Asociación de Scouts del Ecuador, por lo que es importante tener claro el proceso para las entregas y recepciones pertinentes.

1.1. ENVÍOS Y RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

- El encargado de logística recibe de todas las áreas diferentes tipos de documentos, bienes, libros, etc.
- Se elabora una guía de todo lo recibido.
- Se carga en el sistema el detalle de los bienes y documentos que se encuentran a cargo del área de logística.
- Se carga al inventario de Grupo, al cual se va a realizar el envío, cuando se recibe confirmación del recibido.

- El costo de envío los asume el Grupo o Dirigente encargado.

2.2.8 Tesorería

El departamento de tesorería se encarga de todo lo relacionado a pagos y manejo de proveedores, ventas de la Tienda Scout, recepción de pagos de las inscripciones de los miembros voluntarios, así como pagos y manejo de inscripciones en los eventos nacionales e internacionales.

2.2.8.1 Validación de pagos

RESPONSABLE: Silvia Caluguillín
ÁREA: Administrativa (Tesorería)
PROCESO: Validación de Pagos

1. PROCEDIMIENTO

La Asociación de Scouts del Ecuador recibe por medio del sistema SIREG 2.0, los comprobantes de pago correspondientes a las inscripciones anuales, eventos o cursos de los miembros beneficiarios, por lo que tesorería es la encargada de receptor dichas órdenes de pago para su verificación y validación.

1.1. VALIDACIÓN DE PAGOS

- La persona encargada de tesorería, ingresa al sistema con una única clave de usuario y contraseña.
- Revisa las órdenes de pago generadas por los Grupos Scout, comprobando que los comprobantes subidos se encuentren legibles y claros.
- Se realiza la verificación del pago por medio del Banco correspondiente.
- Una vez verificado y confirmado el pago se procede a la validación del pago.

- Se emite factura general a los Jefes de cada grupo.
- En el caso de las inscripciones, tesorería, cada semana genera un listado de inscritos para el ingreso a la Póliza.
- Para el registro de Póliza, se envían registros semanales de los miembros beneficiarios, en un formato establecido, el cual es manejado con anticipación previa.

2.2.8.2 Abastecimiento de la tienda Scout

RESPONSABLE: Silvia Caluguillín
ÁREA: Administrativa (Tesorería)
PROCESO: Abastecimiento de la Tienda Scout

1. PROCEDIMIENTO

El manejo de la Tienda Scout, es uno de los recursos mas importantes dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, ya que es una de las principales fuentes de ingreso económico de la misma. Por tal motivo, tesorería es la principal encargada del control de ventas y abastecimiento de inventario.

1.1. ABASTECIMIENTO DE LA TIENDA SCOUT

- Se realiza un control de stock de inventario de forma continua y constante, para poder abastecerlo en caso de ser necesario.
- En caso de ser necesario el realizarse un pedido, se valoriza el mismo, según los acuerdos que se manejan con los proveedores.
- El pedido debe ser autorizado por el Director Ejecutivo.
- En caso de no sr aprobado, se realiza las revisiones y respectivas correcciones.

- Si el pedido es autorizado por el Director Ejecutivo, se procede a contactar al proveedor.
- Según los acuerdos establecidos, el proveedor realiza la entrega del pedido.
- Al momento de que se recibe el pedido, la encargada de tesorería verifica que la mercadería se encuentre completa.
- Una vez verificada la mercadería, tesorería procede a enviar la factura correspondiente a Contabilidad para el respectivo registro en el sistema de inventario.
- Cabe recalcar que todo lo vendido es facturado.

2.2.8.3 Elaboración de convocatorias al Consejo Nacional Scout

RESPONSABLE: Silvia Caluguillín
ÁREA: Administrativa (Tesorería)
PROCESO: Elaboración de convocatorias al Consejo Nacional

1. PROCEDIMIENTO

La reunión del Consejo Nacional Scout, se la realiza de forma anual, por lo que tesorería es la encargada de realizar la convocatoria a dicho Consejo, de manera anticipada, para poder tener un correcto registro de asistencias.

1.1. ELABORACIÓN DE CONVOCATORIAS AL CONSEJO NACIONAL SCOUT

- La encargada de Tesorería elabora un oficio de Convocatoria con la siguiente información proporcionada directamente por el Presidente de la Asociación de Scouts del Ecuador.
 - Fechas previamente definidas en Consejos anteriores.

- Puntos a tratar
- Con la información oficial recibida, se procede a realizar la convocatoria oficial.
- Dicha convocatoria se la debe redactar 15 días antes de la fecha definida, por lo que las confirmaciones de las asistencias se deberán realizar hasta 8 días antes del Consejo.
- En el caso de que no exista quórum, el Presidente de la Asociación de Scouts del Ecuador, suspende la reunión, cambiando de fecha.

2.2.8.4 Control de inconvenientes en eventos

RESPONSABLE: Silvia Caluguillín
ÁREA: Administrativa (Tesorería)
PROCESO: Control de inconvenientes en eventos

1. PROCEDIMIENTO

En los eventos realizados por la Asociación de Scouts del Ecuador, se suelen presentar ciertos inconvenientes, relacionados con el tema de pagos, ya que al contar con gran cantidad de asistentes, muchas veces los pagos no se efectivizan por motivos ajenos a la encargada de Tesorería.

1.1. CONTROL DE INCONVENIENTES EN EVENTOS

- El sistema SIREG 2.0, registra los pagos de inscripciones a eventos, tanto nacionales como internacionales.
- En el caso de realizar la transacción, y que ésta no se efectivice en 48 horas, la transacción se anula de manera automática.

- Si ocurre el caso de anulación, se adjunta una nota aclaratoria en el mismo sistema, explicando las razones de dicha acción.
- En el caso de que la transacción no se efectivice hasta el día del evento, la encargada de tesorería, procede a cobrar un cargo especial adicional para que el participante pueda formar parte del evento, siempre y cuando el participante evidencie el pago por medio de los comprobantes generados al realizar el pago.
- Se debe generar un listado con los participantes que presenten este tipo de inconvenientes, para revisar las transacciones correspondientes.
- Los inconvenientes se presentan en las transferencias básicamente, ya que el Banco Pichincha (entidad financiera en donde se maneja la cuenta general de la Asociación de Scouts del Ecuador), no deja visualizar los pagos con los nombres de las personas que los realizan.
- En cada transacción es importante que conste el nombre de la persona que realiza el pago.

2.2.9 Dirección ejecutiva

La Dirección Ejecutiva es la instancia mas relevante dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, ya que aquí es donde se dan las tomas de decisiones mas relevantes dentro de cada una de las áreas existentes, que afectan de manera directa al desarrollo de la Asociación.

2.2.9.1 Aprobación de pagos

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Aprobación de Pagos

1. PROCEDIMIENTO

La Dirección Ejecutiva, se encarga de aprobar los diferentes desembolsos que pueden surgir en la Asociación de Scouts del Ecuador, por motivo de desarrollo de eventos u otros planes organizados por las Direcciones pertinentes.

1.1. PAGOS

- En el caso de los eventos, el encargado de dicho proyecto debe presentar un presupuesto anual, el cual debe ser revisado por el Director Ejecutivo, quien después de dar las observaciones pertinentes, en caso de existir, aprueba el desembolso del valor solicitado.
- En el caso de ser montos mayores a \$3.000, lo aprueba el Director Ejecutivo.
- Los montos hasta a \$5.000, deben ser aprobados por el Presidente de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Para la aprobación de montos superiores a \$5.000, se debe notificar a los miembros de la Asamblea Nacional Scout, ya que es la instancia máxima de toma de decisiones.

2.2.9.2 Proyectos

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Proyectos

1. PROCEDIMIENTO

Los Proyectos en los que trabaja la Asociación de Scouts del Ecuador, en general son gestionados en primera instancia por la Dirección Ejecutiva, quien realiza las entrevistas y contactos principales en cada una de las organizaciones con las que se quiere convenir y trabajar.

1.1. PROYECTOS

- Se realizan los primeros contactos con las organizaciones con las que se desea trabajar.
- Al realizar el contacto, se debe fijar fechas de posibles reuniones.
- Para poder generar un proyecto que beneficie a ambas partes, se debe buscar un punto de interés común y definir si dicho proyecto va a o no a generar recursos económicos.
- Se debe definir la línea en la que se dirigirá el proyecto.
- Una vez definidos estos parámetros iniciales, se procede a trabajar en las propuestas a presentar.
- Las propuestas que se van a presentar a un tercero, deben ser debidamente organizados y preparados.

- Cuando la propuesta se encuentre lista para presentar, se procede a fijar una fecha para otra cita, en la que se trabajen temas específicos sobre el proyecto que se presentará a los involucrados.

2.2.9.3 Seguimiento a las direcciones de la Asociación de Scouts del Ecuador

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Seguimiento a las Direcciones de la Asociación de Scouts del Ecuador

1. PROCEDIMIENTO

La Dirección Ejecutiva, es la encargada de medir el desempeño de cada una de las direcciones que funcionan dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, con el fin de determinar si la labor realizada por cada una de las mismas, es la adecuada, y cumple con los objetivos propuestos en la planificación estratégica y de área.

1.1. SEGUIMIENTO A LAS DIRECCIONES DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR

- Cada una de las Direcciones existentes dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, debe realizar una planificación de su área, en la que deben realizar un presupuesto anual y establecer diferentes metas y objetivos a cumplir, siguiendo lo establecido por la Planificación Estratégica vigente.
- La Dirección Ejecutiva, realiza el seguimiento periódico del desempeño que han tenido cada una de las áreas, midiendo el cumplimiento del presupuesto y la lógica de trabajo que cada uno de los responsables ha manejado hasta el momento.
- En el caso del desarrollo de los proyectos de área, se verifica si se ha cumplido con los tiempos y presupuestos establecidos, así como el enfoque y medición de las prioridades.

2.2.9.4 Elaboración del presupuesto anual

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Elaboración del Presupuesto Anual

1. PROCEDIMIENTO

La elaboración del presupuesto anual tiene como objetivo proyectar cual será la situación financiera de la Asociación de Scouts del Ecuador, una vez que se tengan claras las actividades que se desarrollarán durante el año a analizar, así como los costos de personal y en los posibles gastos que se incurrirán dependiendo de las actividades a desarrollar.

1.1. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL

- La Dirección Ejecutiva trabaja en la elaboración del presupuesto anual, en conjunto con los miembros del Consejo Nacional Scout.
- Se realiza un análisis del presupuesto anterior, determinando el nivel de cumplimiento.
- En el caso de no haberse cumplido en su totalidad, se deberán determinar las causas del incumplimiento, con las respectivas justificaciones.
- De la misma manera, cada rubro debe ser debidamente justificado.
- Una vez justificada la gestión financiera anual, se procede a realizar la elaboración del presupuesto del siguiente año.
- Se debe determinar la carga laboral existente, tanto del personal de tiempo completo, como de los voluntarios eventuales.

- Se establecen los rubros que se manejará en el tema de viáticos, tomando en cuenta, que los miembros de la Oficina Nacional se deben movilizar de manera constante a las demás provincias, para el respectivo control.
- El Consejo Nacional determinará las cuotas de inscripción y membresía que se harán vigentes en el año en el que se está trabajando.
- Una vez fijadas las cuotas y valores de membresía con los que se trabajará, se procede a establecer las metas de gestión financiera, basadas en la Planificación Estratégica vigente.
- La Dirección Estratégica deberá realizar trabajos de gestión y seguimiento para verificar que lo presupuestado se cumpla.

2.2.9.5 Contratación de los miembros del equipo nacional

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Contratación de los miembros del Equipo Nacional

1. PROCEDIMIENTO

El Equipo Nacional está conformado en su mayoría por voluntarios, los cuales son escogidos tomando en cuenta su nivel de preparación, así como de pro actividad, para que desempeñen las diferentes actividades que son necesarias para cubrir las necesidades que se presentan en cada Grupo Scout a nivel nacional.

1.1. CONTRATACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO NACIONAL

- El Equipo Nacional, debe contar con miembros, sean voluntarios o empleados, que generen y aporten de manera positiva al Movimiento Scout.

- En el caso de los voluntarios, se realiza un seguimiento de los integrantes de los mismos Grupos scout, que han sabido destacar por su gestión, y por lo que representan un gran aporte para el equipo.
- En el caso de la contratación a personas externas se desarrollan y determinan los perfiles que se requieren.
- Se determina el nivel de preparación y experiencia requerido.
- De acuerdo al perfil, se generan los montos correspondientes a sueldos.
- Después de haber realizado los pasos antes mencionados, se procede a realizar la convocatoria.

2.2.9.6 Detectar las necesidades de la organización

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Detectar las necesidades de la Organización

1. PROCEDIMIENTO

La Dirección Ejecutiva es la encargada de realizar el seguimiento general del cómo se está manejando la Asociación, y de detectar posibles necesidades que puedan surgir para su correcto funcionamiento.

1.1. DETECTAR NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

- Establecer en primera instancia si la Asociación se encuentra al día en el aspecto legal que aplica al Movimiento Scout y por ser una organización sin fines de lucro.

- En el caso de que exista algún tema pendiente se deberá gestionar inmediatamente los trámites correspondientes, para evitar cualquier tipo de multas o problemas de ámbito legal.
- Verificar el pago puntual de las cuotas que le corresponden como organización sin fines de lucro.
- Los pagos realizados como Organización, deben ser debidamente justificados y documentados.
- El Director Ejecutivo deberá tener conocimiento de toda la información que se maneja dentro de la Asociación, realizando el seguimiento adecuado y pertinente.
- Una vez que el Director Ejecutivo posea toda la información requerida anteriormente, debe establecer mecanismos de exigibilidad, que le permita tener mayor control en el ingreso y salida de la información general que se maneje dentro de la Asociación.

2.2.9.7 Demandas y denuncias por accidentes de miembros beneficiarios

RESPONSABLE: Luis Gonzáles
ÁREA: Administrativa (Dirección Ejecutiva)
PROCESO: Demandas y denuncias por accidentes de miembros beneficiarios

1. PROCEDIMIENTO

El Director Ejecutivo está a cargo de manejar los temas de ámbito legal, correspondientes a demandas o denuncias en caso de accidentes de los miembros beneficiarios, que pertenecen a los diferentes Grupos Scout del país.

1.1. DEMANDAS Y DENUNCIAS POR ACCIDENTES DE MIEMBROS BENEFICIARIOS

- Contactar con el Grupo Scout, en el cual sucedió el percance.
- Solicitar al Jefe de Grupo y Dirigente responsable del beneficiario, que expliquen los detalles del hecho.
- Verificar que el Beneficiario y Dirigente Responsable se encuentren debidamente inscritos en la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Verificar que el Dirigente Responsable haya cumplido con el proceso de certificación para poder activar en el Grupo Scout.
- En el caso de que el Beneficiario o Dirigente no se encuentren inscritos, o el Dirigente no haya cumplido con el proceso de certificación, la responsabilidad pasa a ser netamente del Grupo Scout, ya que los beneficiarios ni dirigentes pueden asistir a las actividades de Grupo si no se encuentran inscritos, así como el Dirigente no puede hacerse cargo de los miembros beneficiarios si no cuenta con la certificación de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Revisar si el Grupo Scout se encuentra calificado por la Asociación de Scouts del Ecuador.
- En el caso de no estar calificado, de igual manera la responsabilidad legal pasa a ser del Grupo Scout.
- Después de haber realizado las revisiones y verificaciones correspondientes, y haber constatado que todos los procesos se encuentran realizados correctamente, la Asociación se hace cargo del proceso legal en representación del Grupo Scout.

3 APLICACIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS SEGÚN LA NORMA ISO 9000, 9001, 19001, AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO

3.1 Proceso

3.1.1 Concepto

“Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto” (Normas ISO 9000-9001-19001, 2015).

Es decir, un proceso es un sistema que está conformado por una secuencia de actividades que se encuentran relacionadas, con el objetivo de generar valor agregado a la persona que lo utiliza y a quienes va dirigido.

En el contexto antes mencionado se puede decir entonces que un sistema es un conjunto de procesos que se encuentran establecidos, con el fin de cumplir los diferentes objetivos propuestos dentro de una actividad.

3.2 Actividad

Según la Norma ISO 9000:2015, Segunda Actualización, nos señala lo siguiente:

Actividad es el acto de hacer algo, desarrollar tareas específicas lo cual involucra a los siguientes términos:

- **Mejora:** Actividad para aumentar el desempeño.
- **Mejora Continua:** Actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. Dentro de la cual se tiene:

- **Gestión de Proyectos:** Planificación, organización, seguimiento, control y realización de informes de todos los aspectos de un proyecto y la motivación de todos aquellos involucrados en él para lograr los objetivos del proyecto.
- **Gestión de la Configuración:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar la configuración.
- **Gestión de la Calidad:** Gestión con respecto a la calidad, lo cual involucra:
 - ✓ **Planificación de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a establecer los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para lograr los objetivos de la calidad.
 - ✓ **Aseguramiento de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
 - ✓ **Control de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad centrada en el cumplimiento de los requisitos de la calidad.
 - ✓ **Mejora de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
- **Control de cambios:** Actividades para el control de las salidas, después de la aprobación formal de su información de configuración del producto o servicio.

3.3 Importancia

Según Bravo Carrasco, Juan (2011):

Con la gestión de procesos se pueden obtener amplios beneficios, tales como:

- Conocer lo que se hace y como se lo hace, así también el como tomar consciencia de las fortalezas y debilidades.

- Aplicar fórmulas de costeo a los procesos, a nivel de las actividades para saber realmente cuál es el costo de los diferentes costos y servicios.
- Aplicar métodos de mejora continua y aseguramiento de calidad que permitirán aumentar la eficiencia y eficacia.
- Rediseñar un proceso para obtener altos rendimientos.
- Fortalecer la gestión del conocimiento.
- Innovar a diferentes niveles de profundidad: proceso, actividad y tarea.

3.4 Elementos y recursos de un proceso

Según la Norma ISO 9001:2015, Cuarta Actualización:

3.4.1 Elementos

Todo proceso consta de los siguientes elementos:

- ENTRADA:** Son los criterios de aceptación definidos, sin los cuales el proceso no podría llevarse a cabo.
- SALIDA:** La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno); La salida final de los procesos de la cadena de valor es la entrada en sí, o una entrada para un “proceso del cliente”.
- PROPIETARIO:** Son las personas que asumen la responsabilidad de llevar el proceso tal y como está definido y que controlan la estabilidad del mismo.
- INDICADORES:** Crean un sistema de control medible del funcionamiento del proceso y del nivel de satisfacción del usuario.
- CLIENTES:** Son los que utilizan la salida del proceso. Pueden ser internos o externos.

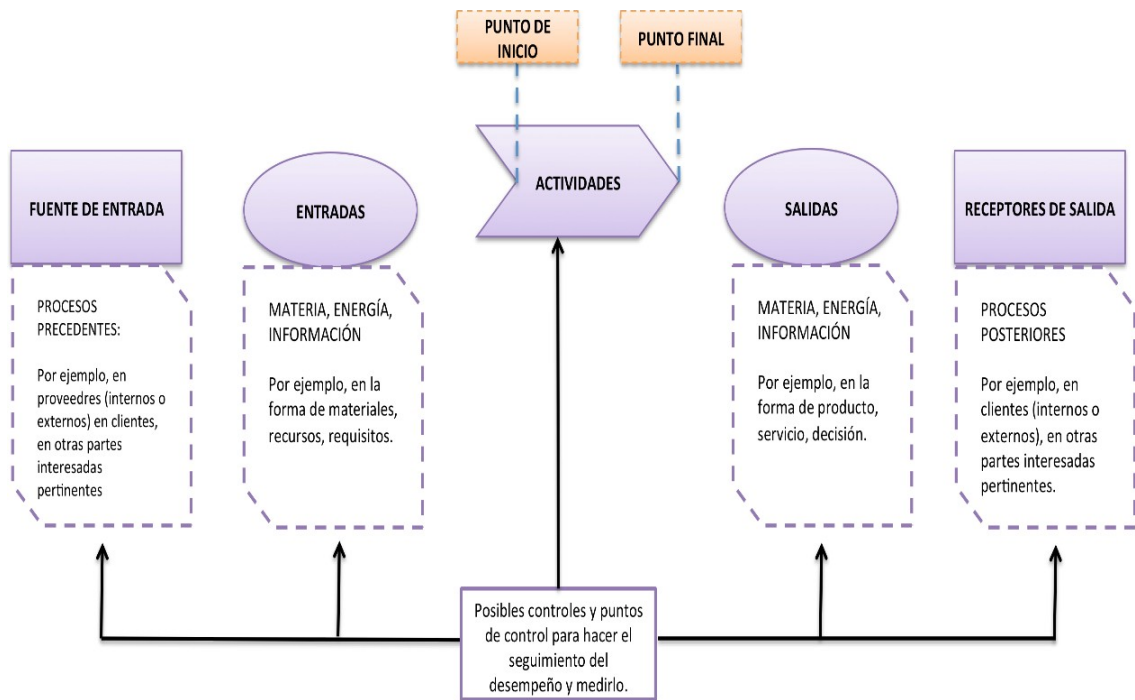


Figura 7: Elementos de un proceso

Fuente: (INCOTEC, 2015)

3.4.2 Recursos

- **PERSONAS:** La Organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.
- **INFRAESTRUCTURA:** La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

La infraestructura puede incluir:

- Edificios y servicios asociados
- Equipos, incluyendo hardware y software
- Recurso de transporte
- Tecnologías de la información y comunicación

- **AMBIENTE PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROCESOS:** La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.
 - Sociales
 - Psicológicos
 - Físicos

- **RECURSOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN:** La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos o servicios con los requisitos.

La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:

- Son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;
 - Se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito.
- **CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN:** La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

3.5 Control interno

Según Samuel Mantilla, en su libro “Auditoría de Control Interno”, Segunda Edición, Ecoe ediciones:

El control interno es definido de maneras diferentes y por consiguiente aplicado en formas distintas, por lo que se puede decir que COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la Junta de Directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.

El proceso de control interno lo separa en cinco componentes:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

3.5.1 Bases de análisis de COSO: diferencias en el entendimiento de control interno

Tabla 1: Diferencias en el entendimiento de control interno

1	Muchos grupos emplean el término control interno o variaciones del mismo, pero no significan lo mismo para todos ellos. Cada una de las partes ha creado diferentes términos y definiciones, los cuales se emplean tanto en la práctica como en la literatura sobre el control interno.
2	Si bien se necesitan diferentes perspectivas sobre el control interno, la variedad de significados impide el entendimiento común del control interno. Ejecutivos de operación, ejecutivos financieros, directores, auditores independientes e internos, legisladores y reguladores, e inversionistas y acreedores, a menudo perciben el control interno de manera diferente.
3	El concepto general se basa en aquello que sirve a una función útil influyendo para la consecución de un objetivo determinado.

3.5.2 Perspectiva profesional

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.

Según el Instituto de Auditores Internos Ecuador:

Control Interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y los programas.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Salvaguarda de los activos.
- Confiabilidad e integridad de la información.
- Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.

3.5.2.1 Componentes del control interno

- **CONTROL ADMINISTRATIVO:** Incluye, pero no se limita a, el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración. Tales autorizaciones han sido definidas como una función administrativa asociada directamente con la responsabilidad por el logro de los objetivos de la organización, y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.
- **CONTROL CONTABLE:** Comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los Estados Financieros, diseñado para proveer seguridad razonable de que:
 - Las transacciones se ejecutan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas dadas por la administración.
 - Las transacciones se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los Estados Financieros en conformidad con las Normas Internacionales de

Información Financiera, o cualquier otro criterio aplicable a tales Estados Financieros y para mantener la contabilización por los activos.

- El acceso a los activos se permite solamente de acuerdo con autorización dada por la administración y;
- La contabilidad registrada por los activos se compara con los activos existentes, a intervalos razonables, tomando las acciones apropiadas en relación con cualquier tipo de diferencias.

3.5.2.2 Objetivos del control interno

Los objetivos de control interno se enfocan en resolver los problemas derivados de:

- Estructura
- Pensamiento estratégico
- Planeación Interna
- Establecimiento de metas
- Benchmarking competitivo
- Mantenimiento de las competencias centrales
- Soluciones innovadoras
- Toma de riesgos
- Procesos y metodologías
- Generación de incentivos
- Mejoramiento continuo
- Valor de accionista
- Información y análisis
- Orientación a resultados
- Capacidad de generar respuesta
- Planeación de la sucesión

3.6 Auditoría de sistemas de gestión

Según la Norma ISO 19011:2011, Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión, Primera Actualización:

3.6.1 Concepto de auditoría

Es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

3.6.2 Principios de auditoría

La auditoría se caracteriza por depender de varios principios. La adhesión a esos principios es un requisito previo para proporcionar conclusiones de la auditoría que sean pertinentes y suficientes y para permitir a los auditores, trabajando independientemente entre sí, alcanzar conclusiones similares en circunstancias similares.

Los seis principios de auditoría son los siguientes:

a) INTEGRIDAD: El fundamento de la profesionalidad.

Los auditores y las personas que gestionan un programa de auditoría deberían:

- Desempeñar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
- Observar y cumplir todos los requisitos legales aplicables.
- Demostrar su competencia al desempeñar su trabajo.
- Desempeñar su trabajo de manera imparcial.
- Ser sensible a cualquier influencia que se pueda ejercer sobre su juicio mientras lleva a cabo una auditoría.

- b) PRESENTACIÓN IMPARCIAL:** La obligación de informar con veracidad y exactitud.
- c) DEBIDO CUIDADO PROFESIONAL:** La aplicación de diligencia y juicio al auditar, es decir, tener juicios razonados en todas las situaciones de la auditoría.
- d) CONFIDENCIALIDAD:** Seguridad, discreción y protección de la información adquirida.
- e) INDEPENDENCIA:** La base para la imparcialidad de la auditoría y la objetividad de las conclusiones de la auditoría.
- f) ENFOQUE BASADO EN LA EVIDENCIA:** La evidencia de la auditoría debería ser verificable, de tal manera que genere confianza dentro del proceso de auditoría.

3.6.3 Gestión de un programa de auditoría

Establecer un programa de auditoría contribuye a determinar la eficacia del sistema de gestión del auditado. El alcance de un programa de auditoría debería basarse en el tamaño y naturaleza de la organización.

El programa de auditoría debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- **PROGRAMAS DE AUDITORÍA:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- **ALCANCE DE AUDITORÍA:** Extensión y límites de una auditoría.
- **PLAN DE AUDITORÍA:** Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
- **CRITERIOS DE AUDITORÍA:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia frente a la cual se compara la evidencia objetiva.

- **EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que es pertinente para los criterios de auditoría y que es verificable.
- **HALLAZGOS DE AUDITORÍA:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- **CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA:** Resultados de una auditoría, tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

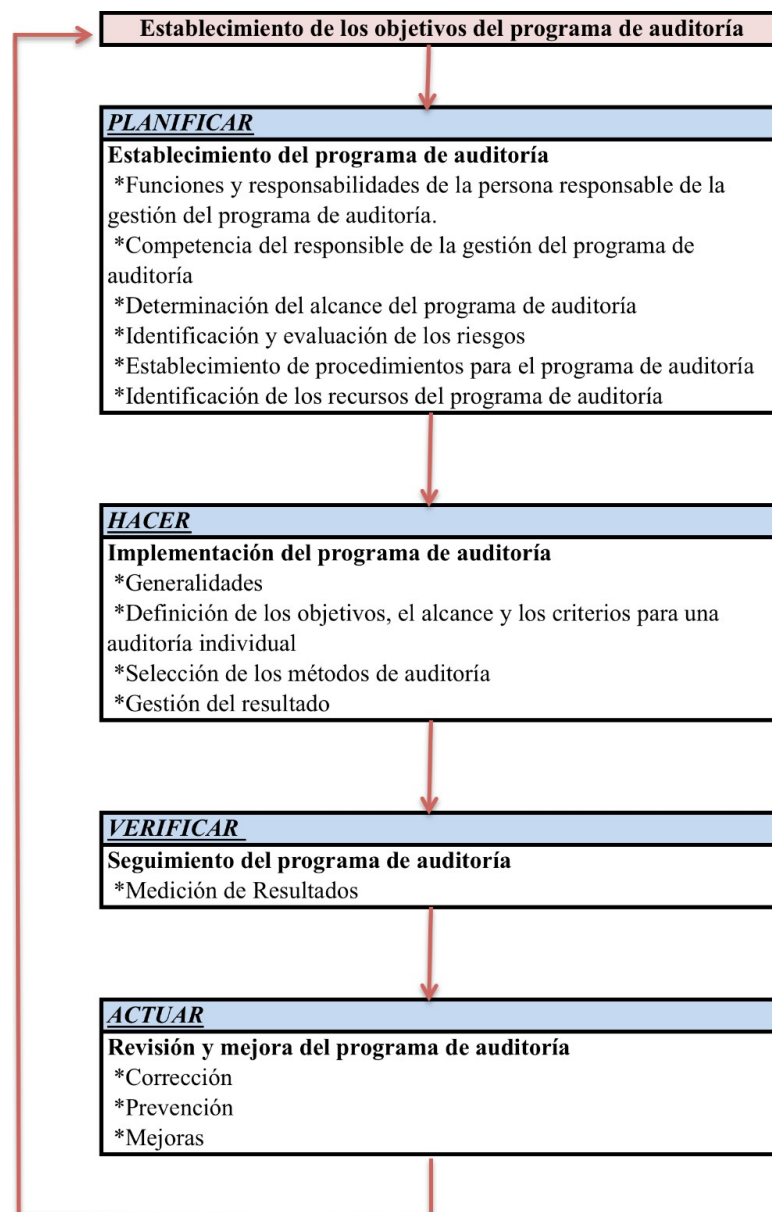


Figura 8: P, H, V, A de auditoría

Fuente: Norma ISO 19011:2011

3.7 Levantamiento de procesos

3.7.1 Concepto

El levantamiento de procesos, es un medio utilizado para conocer el actual funcionamiento y aplicación de determinadas actividades. Brinda información relevante correspondiente al desarrollo de dichas actividades, responsables, recursos, etc. Es decir, sirve como una guía que indica la ejecución interna, la cual servirá para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y mejoramiento continuo.






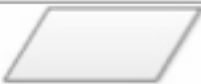



3.7.2 Diagrama de flujo

Según Chiavenato (2001): “El flujo grama o Diagrama de flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución”.

3.7.2.1 Simbología

Un diagrama de flujo se encuentra compuesto por varios símbolos que se encuentran representados e identificados por diferentes actividades, de los cuales se han utilizado en el presente trabajo de investigación los siguientes:

Tabla 2: Simbología del diagrama de flujo

N.	SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	DESCRIPCIÓN
1.		Terminal	Permite graficar el inicio y fin de un proceso
2.		Actividad	Indica una actividad
3.		Decisión	Se utiliza para indicar una toma de decisión (SI/NO)
4.		Documento	Indica la referencia de un documento.
5.		Subproceso	Indica un procedimiento o proceso definido
6.		Datos	Indica la entrada o salida de productos, servicios, datos o información
7.		Continuidad	Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo
8.		Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continuo un flujo
9.		Conector	Indica la dirección del flujo del proceso

3.7.3 Listado de procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador

La Asociación de Scouts del Ecuador trabaja con los siguientes procesos que se detallan a continuación, y en los cuales se implementarán propuestas de mejora para un mejor desempeño y desarrollo de las mismas.

Tabla 3: Listado de procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador

DIRECCIÓN	PROCESO
Animación Territorial	Apertura de grupos Calificación Grupal Registro en eventos
Comunicación y Marketing	Elaboración de boletines de información Solicitud de Apoyo Financiero Creación de ejes de comunicación Elaboración de campaña institucional Elaboración de Estrategia de Comunicación
Formación y Voluntariado	Certificación de voluntarios Formación de Equipos Evaluación de facilitadores Formación virtual
Programa de Jóvenes	Implementación de Herramientas Metodológicas Elaboración de la planificación de área Elaboración de material educativo Elaboración de Acta de aprobación Especialidades, Competencias e Insignia de mérito Elaboración de la Estructura de Programa Eventos
Administrativa Financiera	Cuentas por pagar comerciales Calificación de Proveedores Caja Chica Fondo Rotativo Manejo de Presupuesto Propiedad, planta y equipo Cobros en efectivo Rol de pagos Eventos
Proyectos y Recursos	Manejo de la Tienda Scout Colonias Vacacionales Elaboración de contratos Control de días libres

DIRECCIÓN	PROCESO
	Miembros Colaboradores Fondo Semilla
Logística	Eventos Credenciales Scout Envíos y recepción de documentos Manejo de la Bodega
Tesorería	Validación de Pagos Abastecimiento de la Tienda Scout Elaboración de convocatorias al Consejo Nacional Scout Control de inconvenientes en eventos
Dirección Ejecutiva	Aprobación de pagos Proyectos Seguimiento a las Direcciones de la ASE Elaboración del Presupuesto Anual Contratación de los miembros del Equipo Nacional Detectar las necesidades de la Organización Demandas y denuncias por accidentes de miembros beneficiarios

Fuente: (Asociación de Scouts del Ecuador, 2012)

3.7.3.1 apa de procesos



Figura 9: Mapa de procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador

Fuente: (Asociación de Scouts del Ecuador, 2012)

3.7.4 Diagramas de flujo de la Asociación de Scouts del Ecuador

Para la elaboración de los Diagramas de Flujo de la Asociación de Scouts del Ecuador, se coordinaron reuniones con cada uno de los responsables de cada Dirección, con quienes se realizó el respectivo levantamiento de los procesos que tenían a su cargo.

Con la información proporcionada, se procedió a la elaboración de las respectivas narrativas, las cuales fueron previamente revisadas por los responsables antes de realizar la estructura y elaboración de los diagramas de flujo.

3.7.5 Ciclo Planificar – Hacer - Verificar - Actuar

“El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo” (Norma ISO 9001:2015, Cuarta Actualización).

El ciclo PHVA se describe de la siguiente manera:

- **PLANIFICAR:** Establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- **HACER:** Implementar lo planificado.
- **VERIFICAR:** Realizar el seguimiento, medición, objetivos, requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados.
- **ACTUAR:** Tomar decisiones para mejorar el desempeño.

3.7.5.1 Ciclo PHVA aplicado en los procesos de la Asociación de Scouts del Ecuador

Al haber realizado el levantamiento de procesos dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, se debe proceder a realizar un análisis general del sistema de gestión que se ha manejado hasta la actualidad, para verificar si los parámetros que se han trabajado han agregado o no valor a la Asociación, y sobre todo si se están cumpliendo de manera

efectiva y correcta. Por tal motivo el análisis PHVA se aplicará como una herramienta indispensable de análisis.

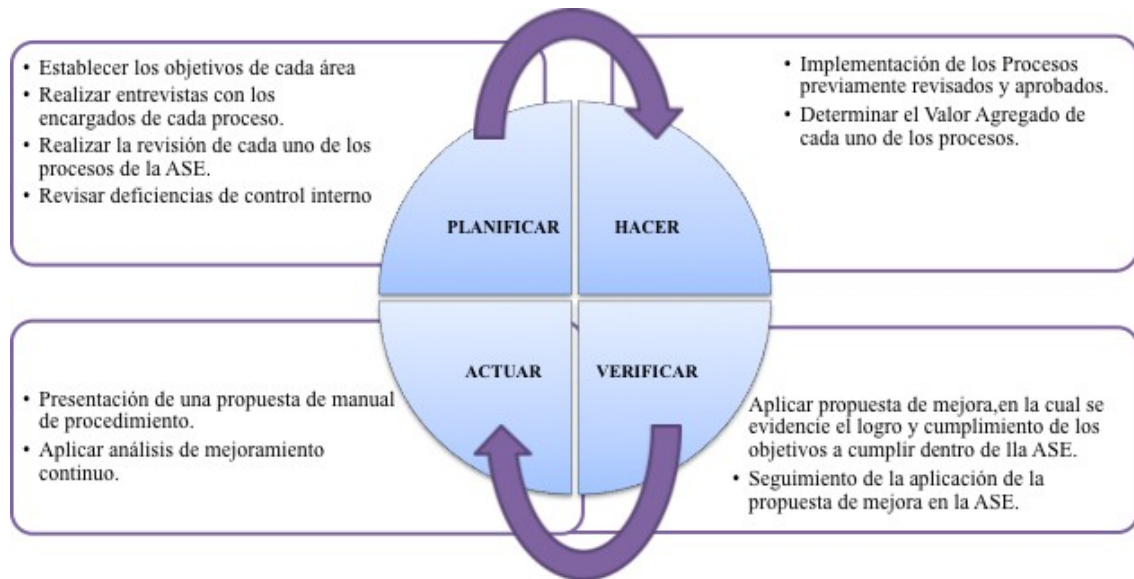


Figura 10: Ciclo PHVA de la Asociación de Scouts del Ecuador

4 DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS DEL ECUADOR

La necesidad de implementar un manual de procedimientos dentro de las diferentes áreas de la Asociación de Scouts del Ecuador es primordial, especialmente en el área administrativa, en donde se pudo evidenciar ciertas falencias en lo referente a segregación de funciones, manejo de inventario en el área de suministros, entre otras, las cuales serán presentadas dentro de la propuesta del presente manual de procedimientos.

La elaboración y presentación de un Manual de Procedimientos servirá de apoyo dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, ya que los procesos manejados se verán claramente establecidos, logrando obtener la eficiencia que se requiere en cada uno de ellos.

4.1 Propuesta de mejora

En el presente manual se determinarán aquellos procesos que requieran de modificaciones, las cuales serán señaladas como propuestas de mejora a las distintas actividades que se encuentran señaladas dentro de cada proceso de la Asociación de Scouts del Ecuador.

El objetivo principal de este trabajo será determinar el comportamiento de los procesos que se manejan dentro de la Asociación de Scouts del Ecuador, para poder sugerir mejoras a los mismos, de manera que la Asociación pueda optimizar sus recursos, y como consecuencia optimizar su servicio dirigido a los jóvenes y adultos voluntarios.

4.1.1 Dirección de animación territorial

4.1.1.1 Apertura de grupos

Tabla 4: Apertura de grupos

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Gestión de Institución Patrocinadora	Reunirse como primera instancia con el Grupo Scout en Proceso	Manejar comunicación Directa con los representantes del Grupo a constituirse.	- Tiempo - Eficiencia

4.1.1.2 Calificación grupal

Tabla 5: Calificación grupal

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Enviar una notificación de visitas al Distrito Scout	Enviar una notificación Directa al Grupo Scout, indicando la fecha de visita.	Manejar comunicación Directa con el Grupo Scout correspondiente	- Ahorro de Tiempo - Eficiencia - Mejor comunicación - Asesoramiento directo.
b) Enviar documentación de diagnóstico o Instructivo Preliminar	Enviar una notificación al Grupo Scout, con el respectivo envío de información.	Unificar ambas actividades y convertirlos en un solo procedimiento	- Ahorro de tiempo - Disminución de Costos - Eficacia.

4.1.2 Dirección de formación y voluntariado

4.1.2.1 Certificación de voluntarios

Tabla 6: Certificación de voluntarios

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Inscribirse en el curso de certificación básica o formal, comunicándose directamente con el Director de Formación	Inscribirse en el curso de certificación a través del sistema de la plataforma e-learning.	Programar una opción dentro del sistema e-learning que genere la inscripción al curso de certificación.	- Ahorro de tiempo - Mayor eficiencia - Menos carga de trabajo.
b) Para validar la inscripción del voluntario, se deberá subir el comprobante de pago.	Para la validación de la inscripción se deberá subir el certificado del curso virtual y comprobante de pago correspondiente.	Añadir el certificado de culminación del curso virtual, para la verificación respectiva.	- Llevar la información exacta de participantes para la elaboración de presupuestos pertinentes - Mejor control de recursos

4.1.2.2 Proceso de formación de equipos

Tabla 7: Proceso de formación de equipos

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Los candidatos a facilitadores deberán cumplir con características primordiales	Los candidatos a facilitadores deberán realizar una evaluación donde se determinen los perfiles idóneos para el cargo.	Realizar una evaluación de aptitudes, que facilite la selección de los perfiles requeridos.	- Ahorro de tiempo - Mayor Eficiencia - Disminución de costos.
b) En el presupuesto se deberá tomar en cuenta los costos de capacitación, insumos, materiales, entre otros rubros.	En el presupuesto se deberá tomar en cuenta los costos de evaluación, capacitación, insumos, materiales, entre otros rubros.	Tomar en cuenta dentro del presupuesto el rubro de las evaluaciones de aptitud a realizarse, previo a la selección del personal.	- Mayor eficiencia - Enfoque Costo-Beneficio

4.1.2.3 Evaluación de facilitadores

Tabla 8: Evaluación de facilitadores

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Elaborar una encuesta que mide el nivel de desempeño del facilitador en el curso asignado.	Elaborar una encuesta electrónica que mide el nivel de desempeño del facilitador en los cursos de formación presenciales	Realizar el cambio de encuestas físicas a electrónicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Ahorro de tiempo - Eficiencia en los resultados - Uso adecuado de los recursos - Evitar gastos innecesarios - Mayor productividad.
b) El Director de Formación recopila la información del sistema y de las encuestas físicas, para realizar las evaluaciones de desempeño de cada facilitador.	El Director de Formación recopila la información mediante una base de datos consolidada, generada del sistema Smartsheet.	Generar una base de datos general, que incluya la evaluación de los facilitadores y de los adultos voluntarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Ahorro de tiempo - Mayor productividad - Eficiencia en los resultados.

4.1.3 Dirección de programa de jóvenes

4.1.3.1 Implementación de herramientas metodológicas

Tabla 9: Implementación de herramientas metodológicas

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Se define la herramienta metodológica que se aplicará. Esta herramienta y enfoque variarán de acuerdo a la necesidad que se presente, refiriéndose a la diversificación de programas	Se define y elabora una herramienta metodológica estándar, que cubra las necesidades y cambios que puedan presentarse, de acuerdo a la situación a trabajar.	Se diseña el modelo de una herramienta metodológica, la cual sirva de base para cualquier tipo de cambios, que no implique el cambio de la estructura en su totalidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejor uso de recursos.

4.1.3.2 Elaboración de material educativo

Tabla 10: Elaboración de material educativo

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Se conforma un equipo experto y preparado en el tema a trabajar	Se trabaja con un equipo especializado en cada una de las ramas de edades para la elaboración de material educativo.	Conformar un equipo fijo especializado en cada una de las ramas de edades, para evitar la rotación de voluntarios para cada etapa de la elaboración del material educativo.	- Mejora de la eficiencia - Menos rotación de voluntarios - Eficacia
b) El material debe ser aprobado en primera instancia por el propio equipo diseñador	El material debe ser revisado paulatinamente por el equipo organizador, previo las revisiones de aprobación de las diferentes instancias de la Oficina Nacional.	Eliminar una instancia de aprobación del material educativo.	- Ahorro de tiempo - Mayor Productividad.

4.1.3.3 Elaboración de acta de aprobación

Tabla 11: Elaboración de acta de aprobación

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Adjunto debe encontrarse los respectivos respaldos de envíos. Los diferentes niveles de aprobación deben ser notificados, mediante constancias escritas.	Elaborar un formato único establecido de actas de envíos del material educativo.	Establecer un modelo de documentos de respaldo de envíos, para un mejor registro de la información.	- Mejor manejo de recursos - Ahorro de tiempo - Eficiencia en las operaciones

4.1.3.4 Especialidades y competencias

Tabla 12: Especialidades y competencias

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) El Subjefe de Grupo validará e informará a la Asociación de Scouts del Ecuador sobre las evidencias presentadas por el miembro del Grupo Scout, candidato a obtener su insignia de especialidad.	El Subcomisionado de Programa Distrital validará e informará a la Asociación de Scouts del Ecuador, las evidencias presentadas por el Subjefe de Grupo.	Crear una instancia dentro del Distrito para que actúe como medio de aprobación de las evidencias presentadas por el Subjefe del Grupo Scout.	- Segregación de funciones. - Evitar un posible cuello de botella

4.1.4 Departamento de contabilidad

4.1.4.1 Calificación de proveedores

Tabla 13: Calificación de proveedores

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Se solicita al proveedor una factura en blanco, para verificar el RUC e información del negocio en general.	Solicitar al proveedor que nos proporcione la información necesaria, que nos permita realizar las verificaciones de la información en general.	Evitar el pedir documentos en blanco, que puedan comprometer la legalidad de los trámites a realizar.	- Mayor confiabilidad y transparencia en los trámites.

4.1.4.2 Manejo de presupuesto

Tabla 14: Manejo de presupuesto

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) Las áreas de Dirección, se encargan de elaborar y estructurar su propio presupuesto, basándose en las diferentes necesidades que se generan dentro de la misma	Las áreas de Dirección se encargan de elaborar los presupuestos, permitiendo el acceso a Contabilidad para su respectiva revisión.	Hacer que Contabilidad tenga acceso a los presupuestos de área, para que pueda generar un reporte general, en el cual se pueda reflejar la factibilidad de dichos presupuestos	- Mayor control - Mejor eficiencia en las operaciones

4.1.5 Dirección de proyectos y recursos

4.1.5.1 Manejo de la tienda Scout

Tabla 15: Manejo de la tienda Scout

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) El dinero lo receptorá la persona encargada de las ventas de la tienda, o en su defecto la persona delegada.	El dinero lo receptorá únicamente la persona encargada de la tienda scout, a menos que por ausencia debe delegar la función a un tercero.	Determinar las personas fijas responsables del cobro y manejo del dinero proveniente de las ventas de la tienda scout.	- Asignar responsabilidades específicas - Mayor control de fondos líquidos de las tiendas.

4.1.6 Logística

Tabla 16: Logística

PROCESO ACTUAL	PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIA	MEJORA
a) No se manejan procesos de manejo de inventario de las Bodegas, es decir los ingresos y salidas de los insumos no son registrados de ninguna manera.	Los ingresos y salidas de inventario se llevarán mediante registro en hoja de cálculo Excel, el cual deberá ser entregado a Contabilidad para la verificación y control correspondiente	Llevar un registro ordenado, en donde se pueda evidenciar con facilidad los movimientos reales que existen en la Bodega de Suministros.	<ul style="list-style-type: none">- Asignar responsabilidades específicas- Mayor control en manejo de inventario- Registros claros y oportunos- Menor riesgo de pérdidas.

4.2 Gestión estratégica

4.2.1 Planificación estratégica y operativa

Definir objetivos medibles en la Asociación de Scouts del Ecuador, para tener un enfoque claro y una dirección adecuada, definiendo prioridades para llevar a cabo la planificación establecida.

4.2.2 Revisión por la dirección

Evaluar si el sistema de gestión de calidad que se maneja actualmente, es eficiente y se encuentra enfocado al cumplimiento de los objetivos definidos en la Planificación Estratégica, para definir las medidas que se aplicarán, para medir dichos, por medio de reuniones mensuales, para medir el rendimiento de cada Área y Dirección.

4.2.3 Comunicación

Brindar información eficiente, oportuna y entendible a la Asociación, a través de los medios que proporciona la Asociación, con el fin de que la información llegue a los

usuarios de manera clara, concreta y precisa. Gestionar reuniones con los encargados y aclarar las dudas que se presenten.

4.3 Gestión de la calidad

4.3.1 Acciones preventivas y correctivas

Tomar acciones oportunas, adecuadas y eficientes para evitar que se presenten inconvenientes, y en el caso de que se genere alguna molestia o problema, se deberán corregir, evitando que se vuelvan a repetir, o en el peor de los casos que generen nuevos inconvenientes, a través de una evaluación de cumplimiento de objetivos, para brindar el apoyo necesario a quienes lo requieran.

4.3.2 Control de documentos y registros

Verificar si la información que se maneja, se encuentra debidamente respaldada y sustentada, mediante la revisión periódica de los documentos y registros por parte del responsable de cada actividad.

4.4 Abastecimiento de la tienda Scout y bodega

4.4.1 Compras locales

Establecer los inventarios o suministros necesarios para la Tienda Scout mediante verificación de la existencia, acostumbrando el uso adecuado de kárdex, entre otros métodos o registros que reflejen la disponibilidad real del inventario.

4.4.2 Importaciones

Conseguir mercadería que no pueda ser adquirida fácilmente en el país, diferenciándola por la calidad del insumo, así como también poder marcar una diferencia dentro del segmento de mercado, en el cual se enfoca la Tienda Scout, para poder generar recursos a favor de la Asociación de Scouts del Ecuador.

Trabajar con proveedores que cumplan con los plazos de envío para evitar que existan contratiempos con el stock del inventario.

4.4.3 Toma de inventario

Verificar que el inventario tanto de la Tienda Scout, como de la Bodega, se encuentren en óptimas condiciones, reflejando el manejo correcto del mismo, a través de un correcto registro de las entradas, salidas y demás movimientos de inventario existentes.

Llevar la documentación de manera ordenada y clara, de tal manera que faciliten la gestión de inventario.

Manejar un sistema adecuado y ordenado de almacenamiento, en el cual sea fácil conocer la ubicación del inventario.

4.5 Ventas

4.5.1 Ventas de la tienda Scout

Promover la compra de artículos, mediante un correcto manejo de la publicidad, en donde se dé a conocer los artículos que se ofrecen en la Tienda Scout, así como dar a conocer las ventajas de adquirir los productos en la única tienda oficial de la Asociación de Scouts del Ecuador, sin dar paso a que surja la competencia desleal, brindando una atención de excelencia a los clientes de la misma.

4.5.2 Facturación

Documentar todas las transacciones que se realicen dentro de la Tienda Scout, ya que cada venta debe encontrarse respaldada, para facilitar los registros pertinentes.

4.6 Crédito y cobranzas

4.6.1 Control de cartera

Establecer un sistema de cobranza adecuado, con el fin de que se lleve un control de las cuentas pendientes de cobro, que puedan generar un malestar futuro.

4.6.2 Caja general

Recibir todo tipo de cobro, con un registro y manejo adecuado, que genere un fondo de liquidez fijo para la Asociación de Scouts del Ecuador.

4.7 Gestión financiera

4.7.1 Estados financieros

Registrar la información, que refleje la realidad de la Asociación, con el fin de que facilite la toma de decisiones, mediante la elaboración de registros que generen confianza para los usuarios de los Estados Financieros, destacando de esta manera la gestión transparente de la Asociación, como del responsable de elaborar dicha información.

4.7.2 Rol de pagos

Garantizar que los empleados tanto permanentes como eventuales, reciban la remuneración justa por el desarrollo de su trabajo, obteniendo los beneficios que le corresponden, a través de la elaboración de un documento el cual deberá contener todos los beneficios económicos que le aplican de manera clara y detallada.

4.7.3 Presupuesto

Elaborar el presupuesto anual, enfocado en las necesidades que la Asociación debe cubrir, para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados para un período determinado, tomando en cuenta los posibles riesgos y aspectos que puedan generar inconvenientes, es

decir, deben proyectar el presupuesto en todos los escenarios financieros posibles que puedan generarse, desarrollando soluciones a posibles problemas.

4.7.4 Gestión tributaria

Aplicar las obligaciones tributarias que le corresponden, de manera oportuna, rigiéndose en la normativa tributaria vigente del Ecuador.

4.8 Implementación de procedimientos de control para el inventario de suministros de la Asociación de Scouts del Ecuador

La Asociación de Scouts del Ecuador, cuenta con una bodega de suministros, la cual se encuentra a cargo de la sub área de Logística dentro del área Administrativa. La bodega cuenta con suministros de oficina tanto para el personal de la oficina Nacional, como también de material que se utiliza para los proyectos de las diferentes áreas de la Asociación de Scouts del Ecuador.

Actualmente no se cuenta con un sistema de control de inventario establecido, que facilite el control de los suministros que se manejan, por lo que por temas de control, se realizará una propuesta de un sistema básico de inventario que se lo deberá implementar en la bodega de la Asociación de Scouts del Ecuador, del cual deberá hacerse cargo la persona custodia hasta la fecha de la logística dentro del área administrativa, quien está a cargo de llevar el tema de la bodega dentro de la Asociación.

4.8.1 Qué son los inventarios

“Los inventarios son activos mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación, en proceso de producción con vistas a esa venta o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.” (NIC 2, Inventarios, párrafo 6).

4.8.2 Costos de los inventarios

“El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales” (NIC 2 Inventarios, párrafo 10, 2005).

Según Max Muller en su libro “Fundamentos de la Administración de Inventarios”:

Los inventarios traen consigo una serie de costos, tales como:

- Dinero.
- Espacio.
- Mano de obra para recibir, controlar la calidad, guardar, retirar, seleccionar, empacar, enviar y tomar responsabilidad del suministro.
- Deterioro, daño y obsolescencia.
- Hurto.
- Costo de Oportunidad.

4.8.3 Propósito del control de inventario de suministros de la bodega de la Asociación de Scouts del Ecuador

El propósito primordial de establecer un control de inventario de los suministros que se encuentran en la bodega de la Asociación de Scouts del Ecuador, es generar una propuesta en la cual se manejen técnicas de almacenamiento adecuadas que proporcionen mayor facilidad y agilidad dentro de las operaciones de compra y manejo de los diferentes insumos y suministros, al igual que definir actividades de control y supervisión que faciliten el manejo adecuado de los suministros existentes dentro de la Bodega.

4.8.4 Objetivos del control de inventario de suministros

Los objetivos primordiales dentro de la implementación de un control de inventario de suministros serán los siguientes:

- Minimizar los costos de almacenaje.
- Generar eficiencia en las operaciones dentro de la bodega.
- Evitar compras innecesarias.
- Llevar registros adecuados de los ingresos y salidas de los suministros.
- Evitar pérdidas por daño, robo, obsolescencia, desgaste.
- Manejar informes valorados de la existencia de suministros.

4.8.5 Abastecimiento

Consiste en la necesidad de adquirir materiales o productos que realmente sean necesarios, que no representen mayor desembolso de dinero para la Asociación, es decir que se encarga de seleccionar proveedores adecuados que cubran las necesidades generadas por medio de negociaciones de precios y condiciones adecuadas.

4.8.6 Compras

Las compras tienen como objetivo estratégico adquirir materiales o suministros en cantidades necesarias a precios flexibles y con calidad adecuada, que cumpla con los requisitos para el uso y manejo correspondiente.

Se debe realizar una planificación adecuada que mida todas las variables al momento de adquirir los distintos ítems. Se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Una revisión general de la existencia de la Bodega de Suministros.
- Categorización por rotación, teniendo en cuenta desde el mayor hasta menor movimiento de los ítems.

- Determinar los recursos financieros disponibles para utilizarse.
- Realizar una revisión mensual del estado de la Bodega de Suministros.

4.8.7 Almacenamiento

El almacenamiento consiste en ubicar y organizar los suministros adquiridos después de haber pasado por parámetros de verificación, en donde se determine que los materiales se encuentren listos para el uso.

Después de la verificación correspondiente se deberá proceder a almacenar y ubicar los materiales en los diferentes sitios asignados, los cuales deberán encontrarse debidamente identificados y rotulados para mayor facilidad al momento de que se requiera el uso del suministro.

Las técnicas de almacenamiento deben ser llevadas de manera adecuada, ya que de eso depende la validación del control de registros de los suministros que se encuentran almacenados dentro de la Bodega.

En el caso de la Bodega que se encuentra en la Asociación de scouts del Ecuador se aplicarían las siguientes técnicas:

- **ALMACENAJE:** La bodega cuenta con perchas en las cuales actualmente se encuentran los suministros sin una clasificación adecuada, es decir los materiales no se encuentran con un orden que facilite el manejo y registro de uso eficiente, por lo que se deberá hacer uso de las perchas pero clasificando cada material por nivel de uso e identificar de manera sencilla y práctica cada grupo de suministros.
- **IDENTIFICACIÓN:** Los suministros serán identificados y rotulados con etiquetas en cada una de las perchas, las cuales deberán contener nombre del artículo o a su vez un código de identificación.

4.8.7.1 Ventajas del almacenamiento

- Optimización del espacio
- Adecuada rotación de los ítems
- Brinda seguridad en el control de manejo de inventario
- Rapidez y seguridad al proporcionar la información
- Reduce los costos por cualquier tipo de daño
- Ahorro de tiempo

4.9 Procedimientos del inventario de la bodega de suministros

4.9.1 Proceso de compras

RESPONSABLE: Edwin Pérez
ÁREA: Administrativa (Logística)
PROCESO: Compras

1. PROCEDIMIENTO

Para realizar las compras de los suministros de la bodega se deberá tener en cuenta los insumos que se necesitan para evitar que se genere sobre stock y desperdicios que puedan representar costos para la Asociación. Además se deberá generar un detalle de las necesidades que se deben cubrir en cada una de las áreas de la Oficina Nacional.

1.1. COMPRAS

- El realizar las compras de insumos y suministros será tarea exclusiva de la persona encargada del manejo de la Bodega.
- Se debe realizar un detalle con ayuda de la hoja electrónica de Excel en donde se muestren los movimientos del inventario, tanto ingresos como salidas.
- Generar un detalle en donde se indique los insumos que deberán ser adquiridos con sus respectivos costos.

- Las compras se realizarán una vez que el Director Ejecutivo aprobó el pedido de compra respectivo.
- Toda compra deberá ser respaldada por los respectivos documentos.

4.9.2 Presentación de registros mensuales

RESPONSABLE: Edwin Pérez
ÁREA: Administrativa (Logística)
PROCESO: Presentación de Registros Mensuales

1. PROCEDIMIENTO

Para un control adecuado de los insumos y suministros es indispensable que se realice un registro detallado de todos los movimientos que se realicen dentro de la bodega.

1.1. PRESENTACIÓN DE REGISTROS MENSUALES

- El encargado del manejo de la bodega deberá emitir un informe de los ingresos y salidas de los suministros.
- El informe deberá ser registrado y revisado por el departamento de contabilidad.
- Se generará una copia de dicho informe como respaldo tanto para el área de logística como para contabilidad.

4.9.3 Recepción de documentación de inventario

RESPONSABLE: Edwin Pérez
ÁREA: Administrativa (Logística)
PROCESO: Recepción de documentación de Inventario

1. PROCEDIMIENTO

Establecer un control de ingreso de los insumos y suministros, los cuales deben estar debidamente respaldados mediante la documentación correspondiente.


1.1. RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN

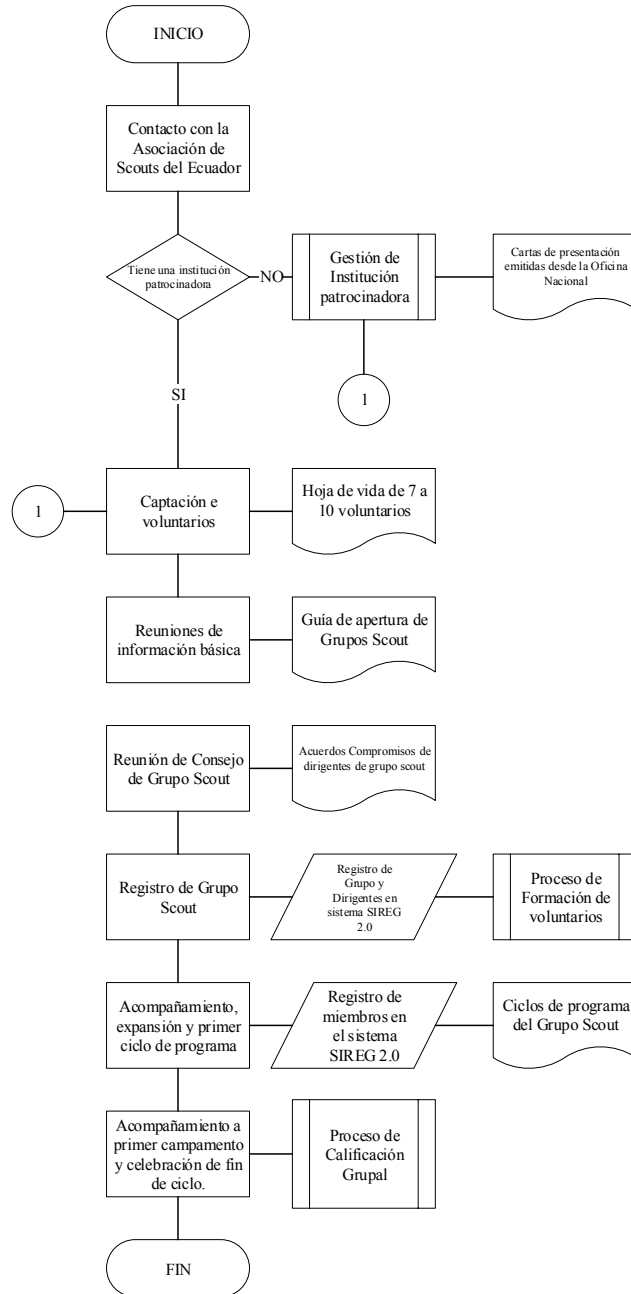
- Se recibirá la factura junto con el pedido de los insumos y suministros.
- Se realizará la verificación de lo facturado con lo entregado, para constatar de que el pedido realizado se encuentra entregado de manera correcta.
- La factura se deberá entregar con copia a contabilidad para los debidos registros.


**4.10 FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS DE LA ASOCIACIÓN DE SCOUTS
DEL ECUADOR**

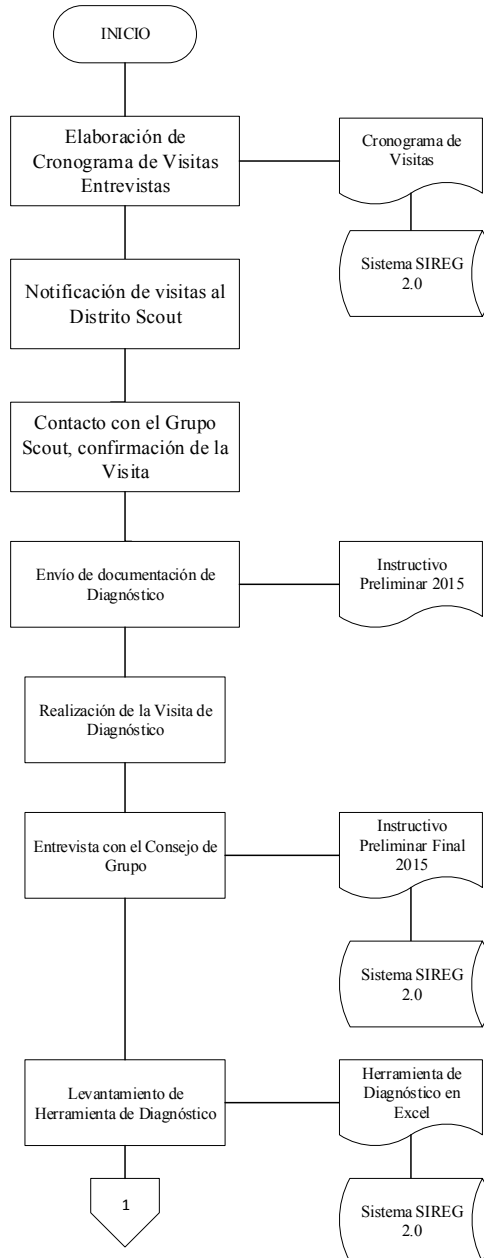
ÁREAS MISIONALES


**DIRECCIÓN DE ANIMACIÓN
TERRITORIAL**

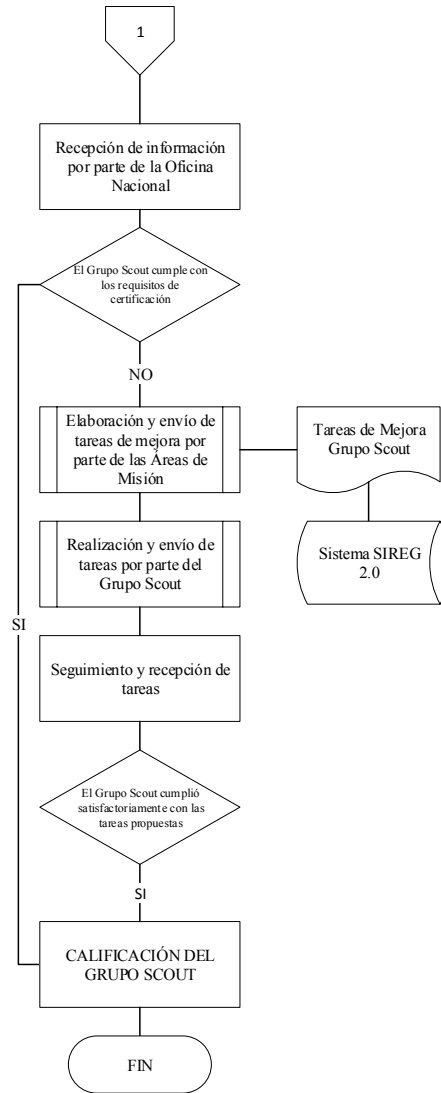
	DIRECCIÓN DE ANIMACIÓN TERRITORIAL		
	Proceso de Apertura de Grupos		
		REPRESENTANTE Nicolás Zapata	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1




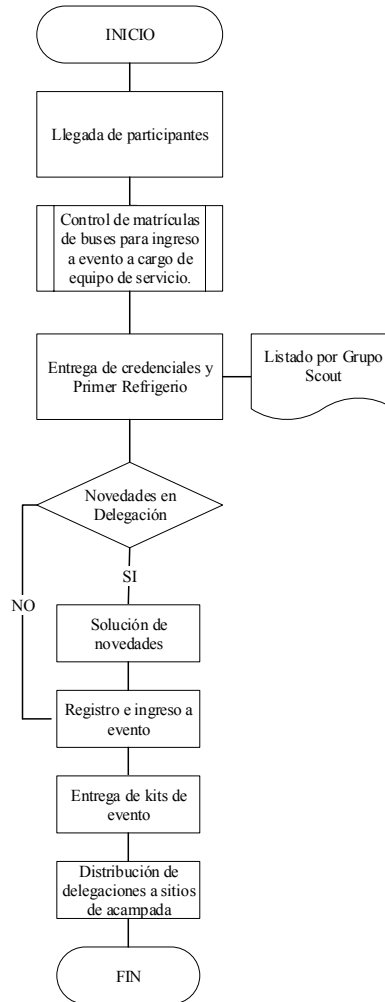
	DIRECCIÓN DE ANIMACIÓN TERRITORIAL		
	Proceso de Calificación Grupal		
		REPRESENTANTE Nicolás Zapata	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 2




	DIRECCIÓN DE ANIMACIÓN TERRITORIAL		
	Proceso de Calificación Grupal		
		REPRESENTANTE Nicolás Zapata	RFV.
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 2

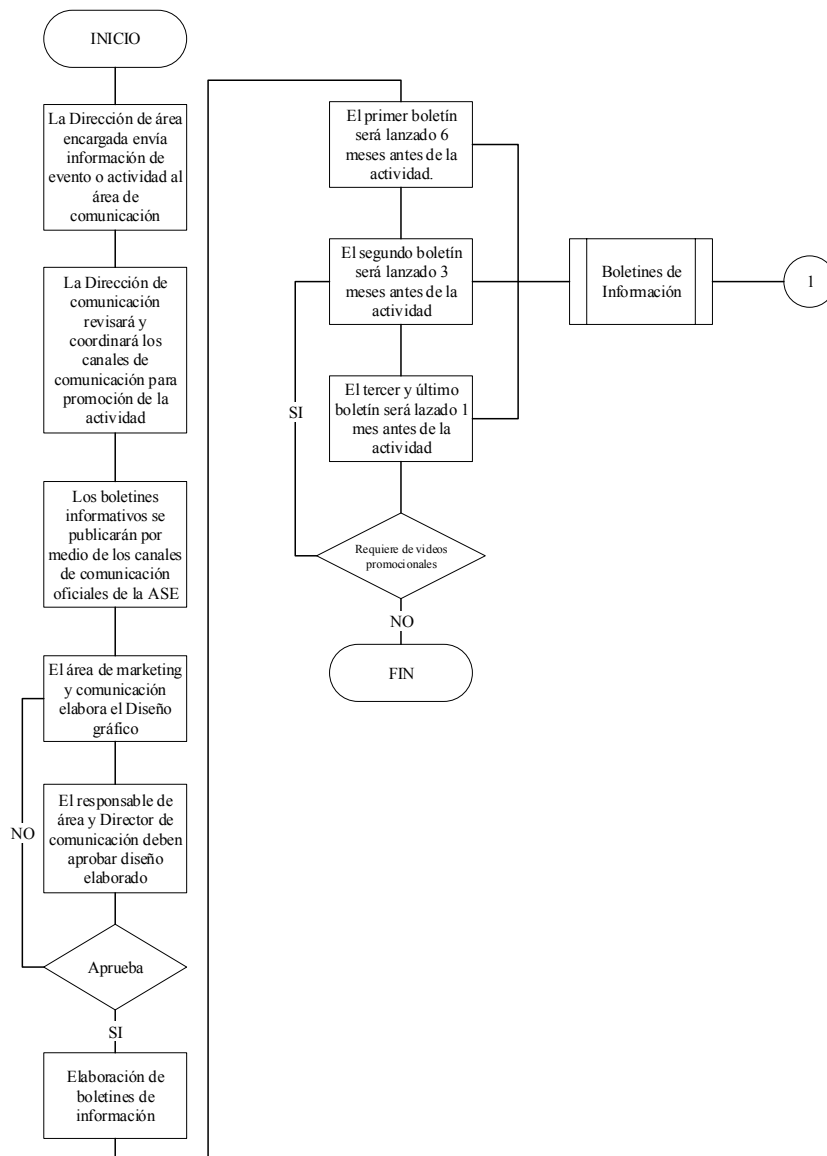



	DIRECCIÓN DE ANIMACIÓN TERRITORIAL		
	Proceso de Registro de eventos		
		RESPONSABLE Nicolás Zapata	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

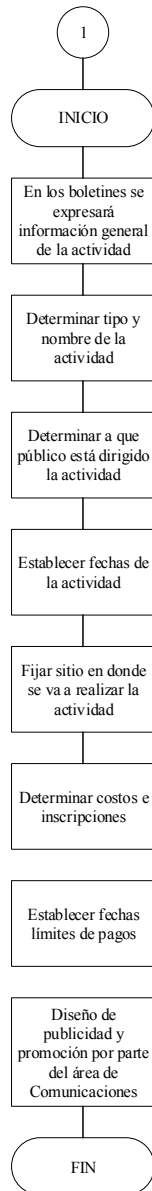



**DIRECCIÓN DE
COMUNICACIÓN Y
MARKETING**

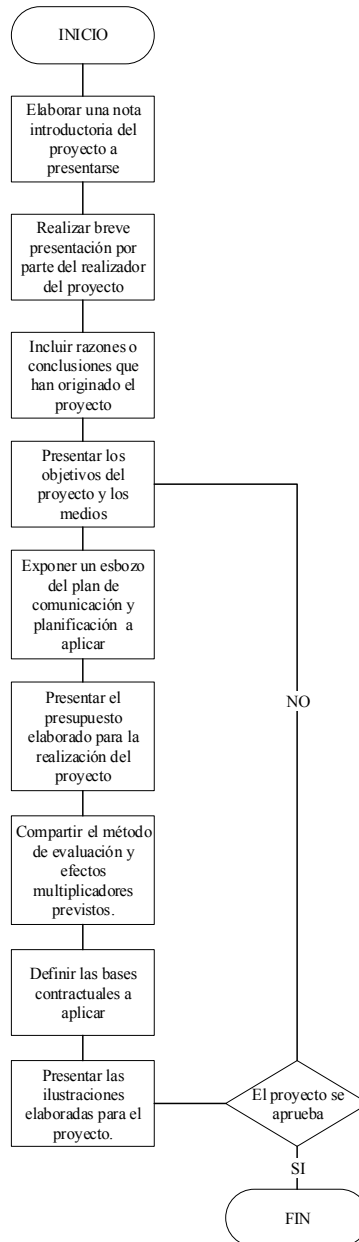
	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING		
	Elaboración de boletines de información		
	RESPONSABLE Equipo de Comunicación y Marketing		
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 2




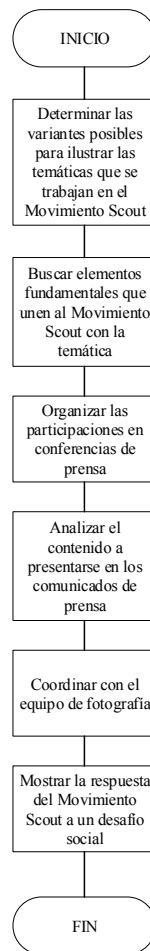
	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING		
	Elaboración de boletines de información		
		RESPONSABLE Equipo de Comunicación y Marketing	
	ESCALA	1:1	HOJA 2 DE 2




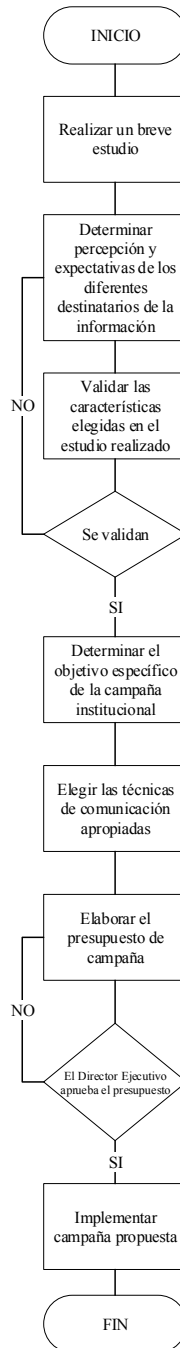
	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING		
	Solicitud de Apoyo Financiero		
		RESPONSABLE Equipo Comunicación y Marketing	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




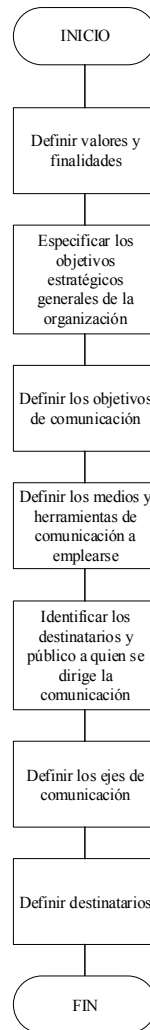
	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING		
	Creación de Ejes de Comunicación		
		RESPONSABLE Equipo de Comunicación y Marketing	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING		
	Elaboración de campaña institucional		
		RESPONSABLE Equipo de Comunicación y Marketing	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

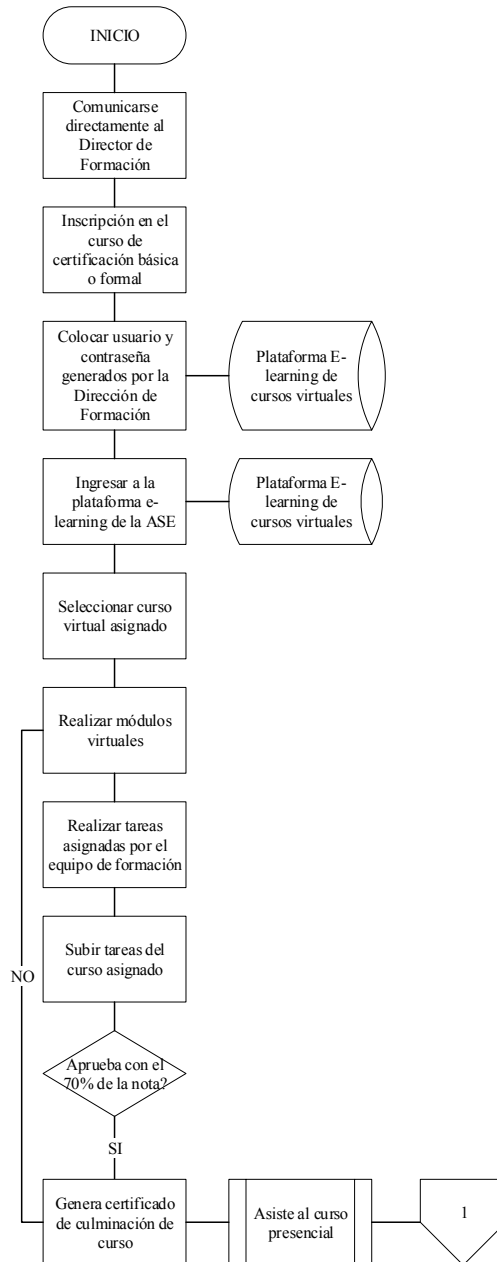



 SCOUTS Ecuador	DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MARKETING		
	Elaboración de la estrategia de comunicación		
		RESPONSABLE Equipo de Comunicación y Marketing	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

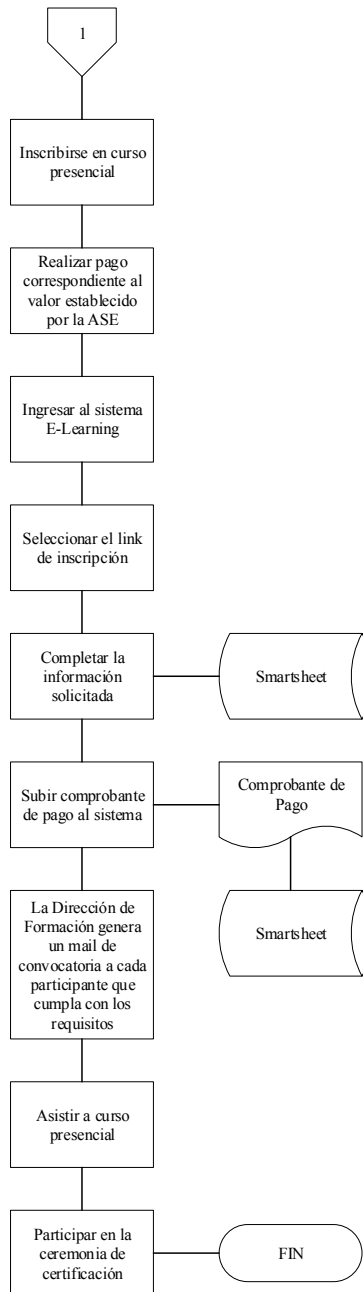



DIRECCIÓN DE FORMACIÓN

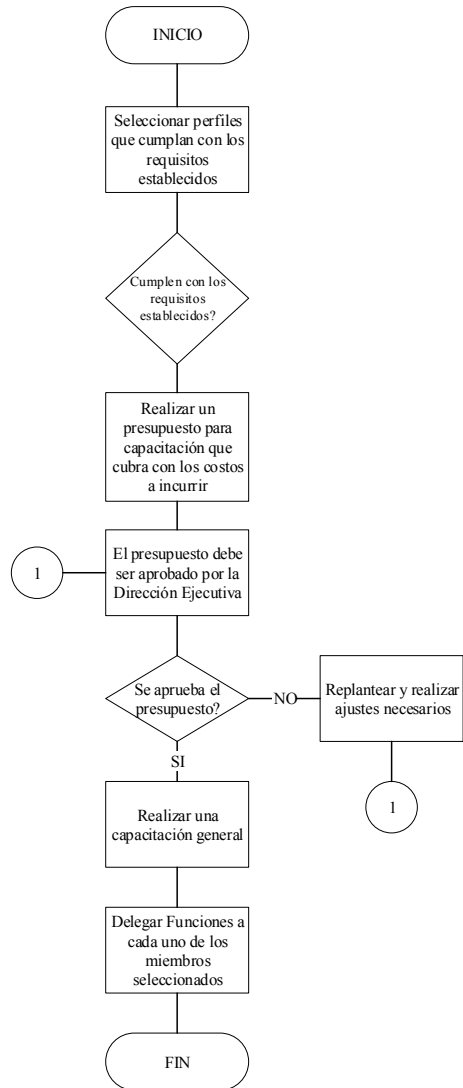
	DIRECCIÓN DE FORMACIÓN		
	Certificación de Voluntarios		
		RESPONSABLE Jorge Luis Aray	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 2




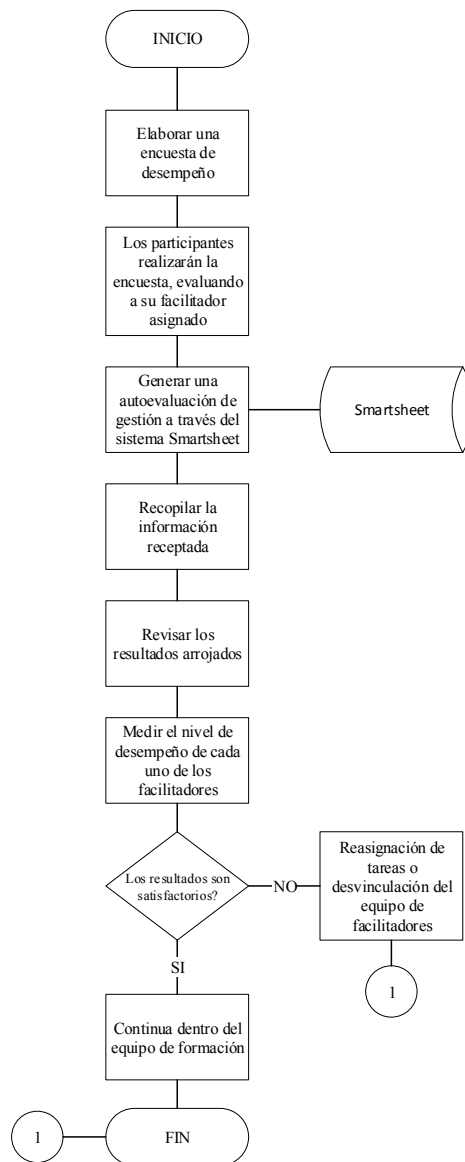
	DIRECCIÓN DE FORMACIÓN		
	Certificación de Voluntarios		
			RESPONSABLE Jorge Luis Aray
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 2




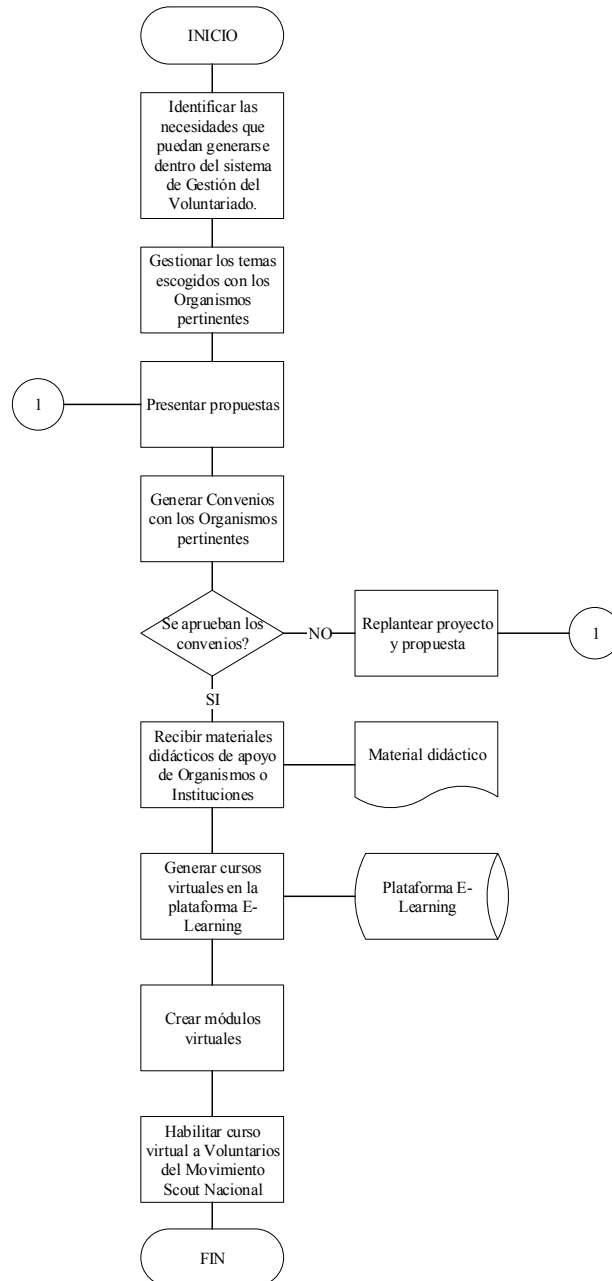
	DIRECCIÓN DE FORMACIÓN		
	Formación de Equipos de Facilitadores		
		RESPONSABLE Jorge Luis Aray	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




	DIRECCIÓN DE FORMACIÓN		
	Evaluación de Facilitadores		
			RESPONSABLE Jorge Luis Aray
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

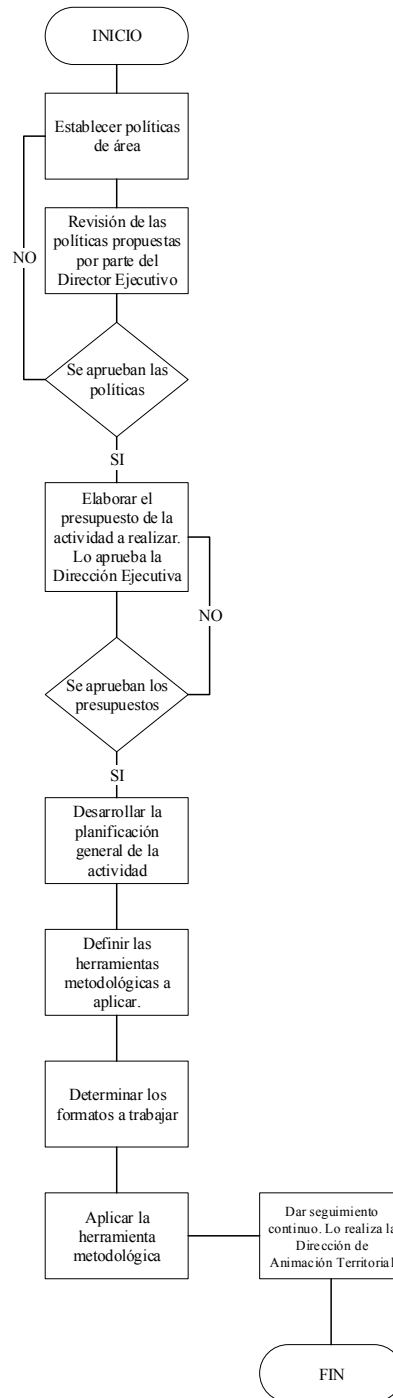



	DIRECCIÓN DE FORMACIÓN		
	Formación Virtual		
			RESPONSABLE Jorge Luis Aray
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

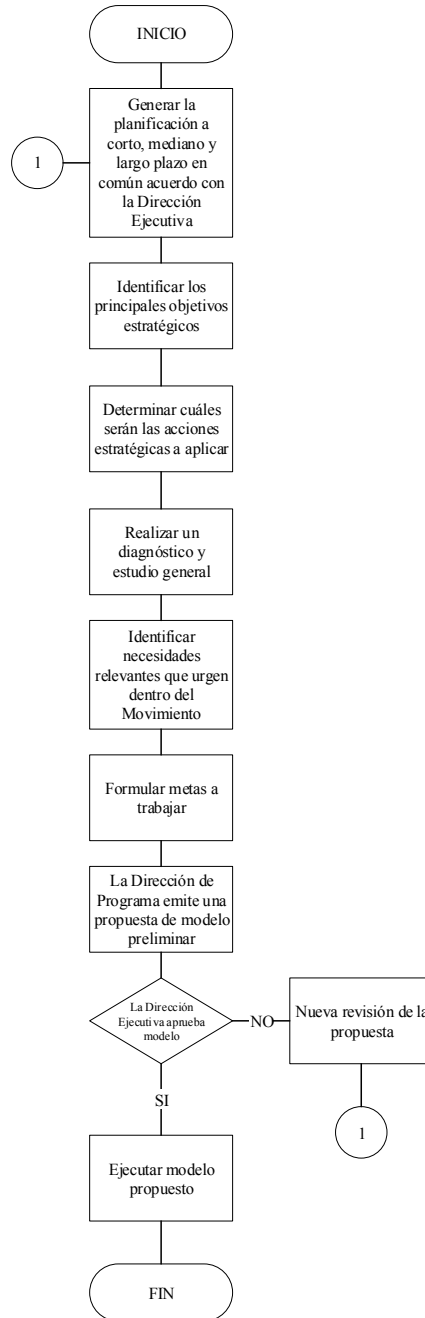



**DIRECCIÓN DE PROGRAMA
DE JÓVENES**

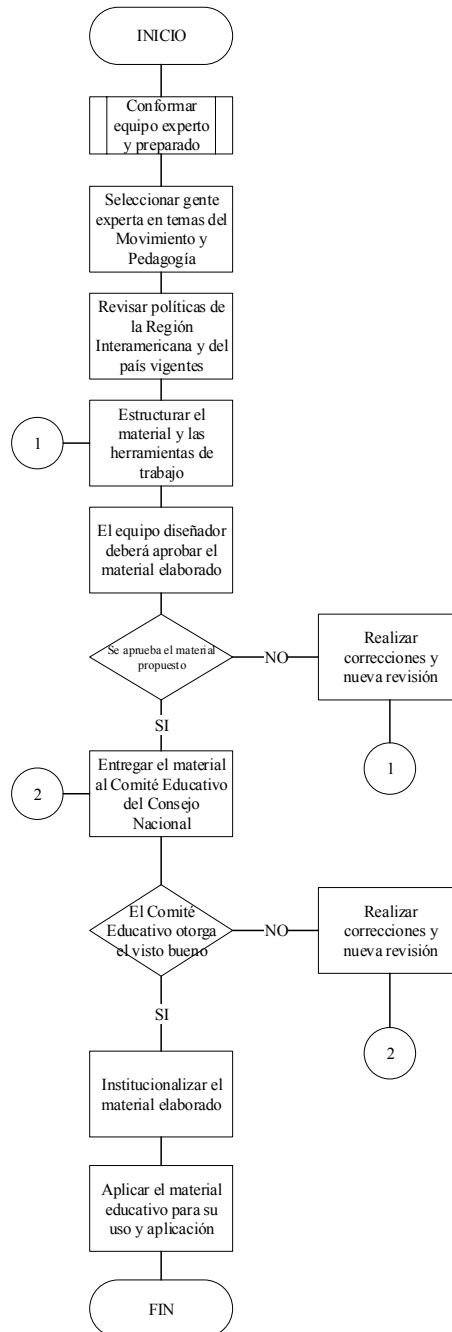
	DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE JÓVENES		
	Implementación de herramientas metodológicas		
		RESPONSABLE Gabriel Manzano	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1




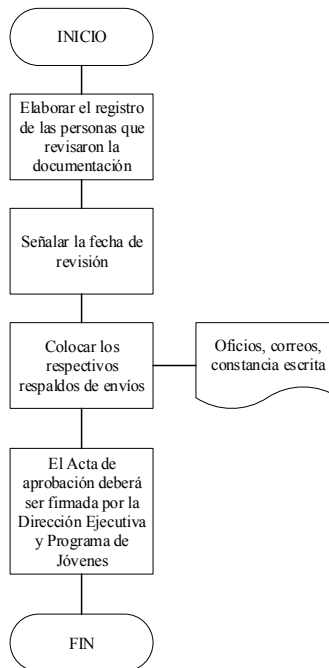
	DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE JÓVENES		
	Planificación de área		
		RESPONSABLE Gabriel Manzano	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

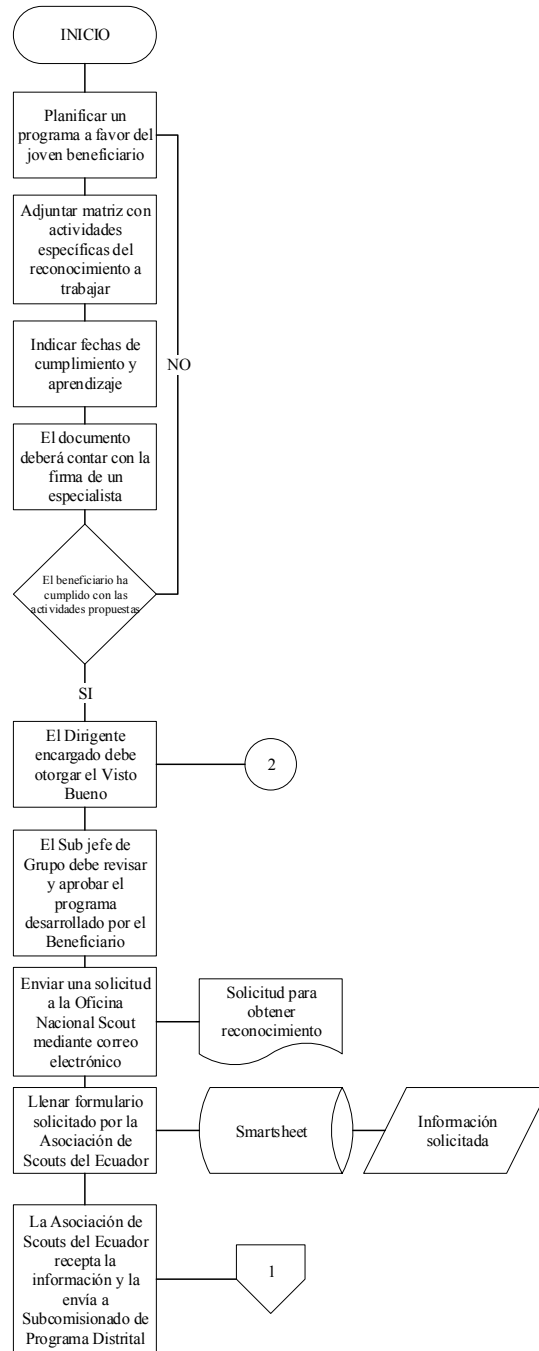



	DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE JÓVENES		
	Elaboración de material educativo		
		RESPONSABLE Gabriel Manzano	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

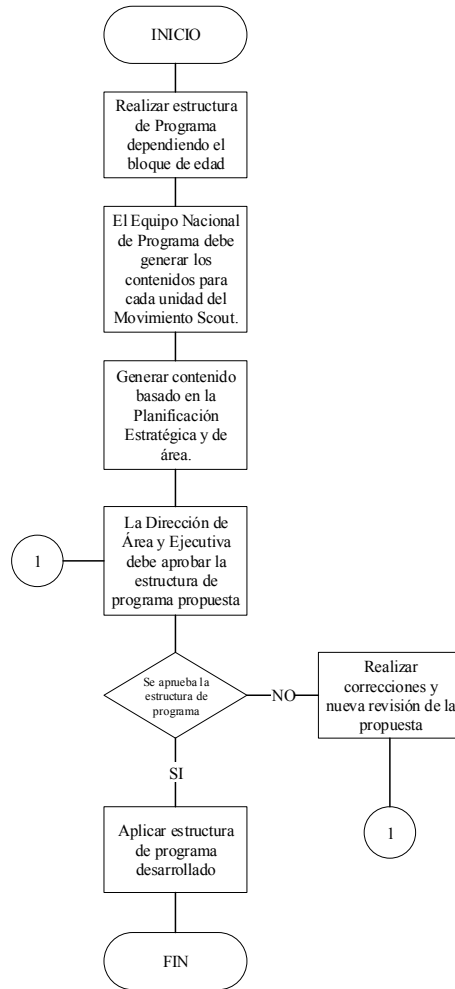



	DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE JÓVENES		
	Elaboración de Acta de Aprobación		
		RESPONSABLE Gabriel Manzano	REV.
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

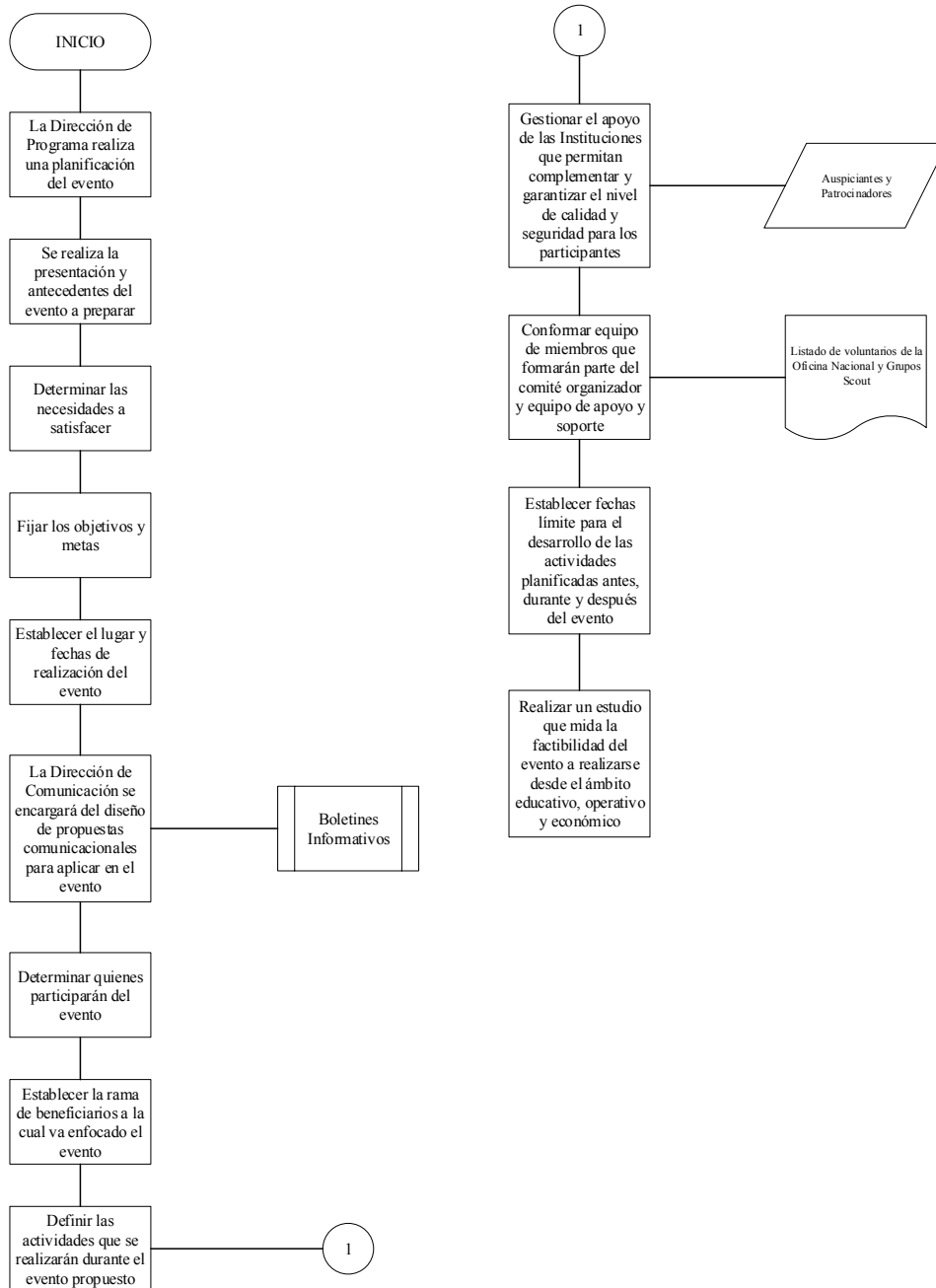




	DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE JÓVENES		
	Estructura de Programa		
		RESPONSABLE Gabriel Manzano	REV.
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




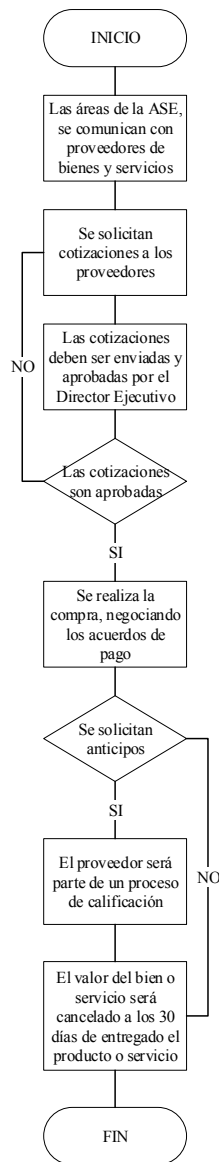
 SCOUTS Ecuador	DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE JÓVENES		
	Eventos		
		RESPONSABLE Gabriel Manzano	REV.
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




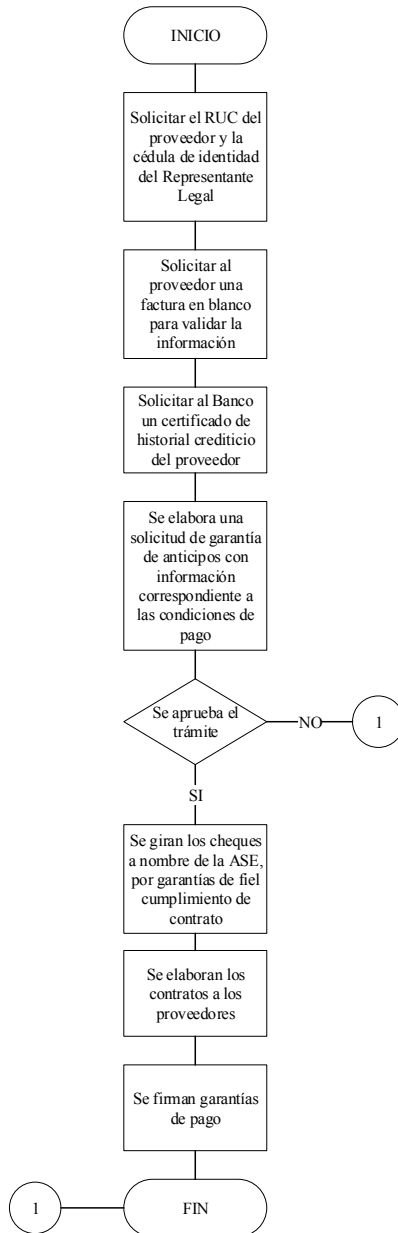
ÁREA ADMINISTRATIVA


CONTABILIDAD

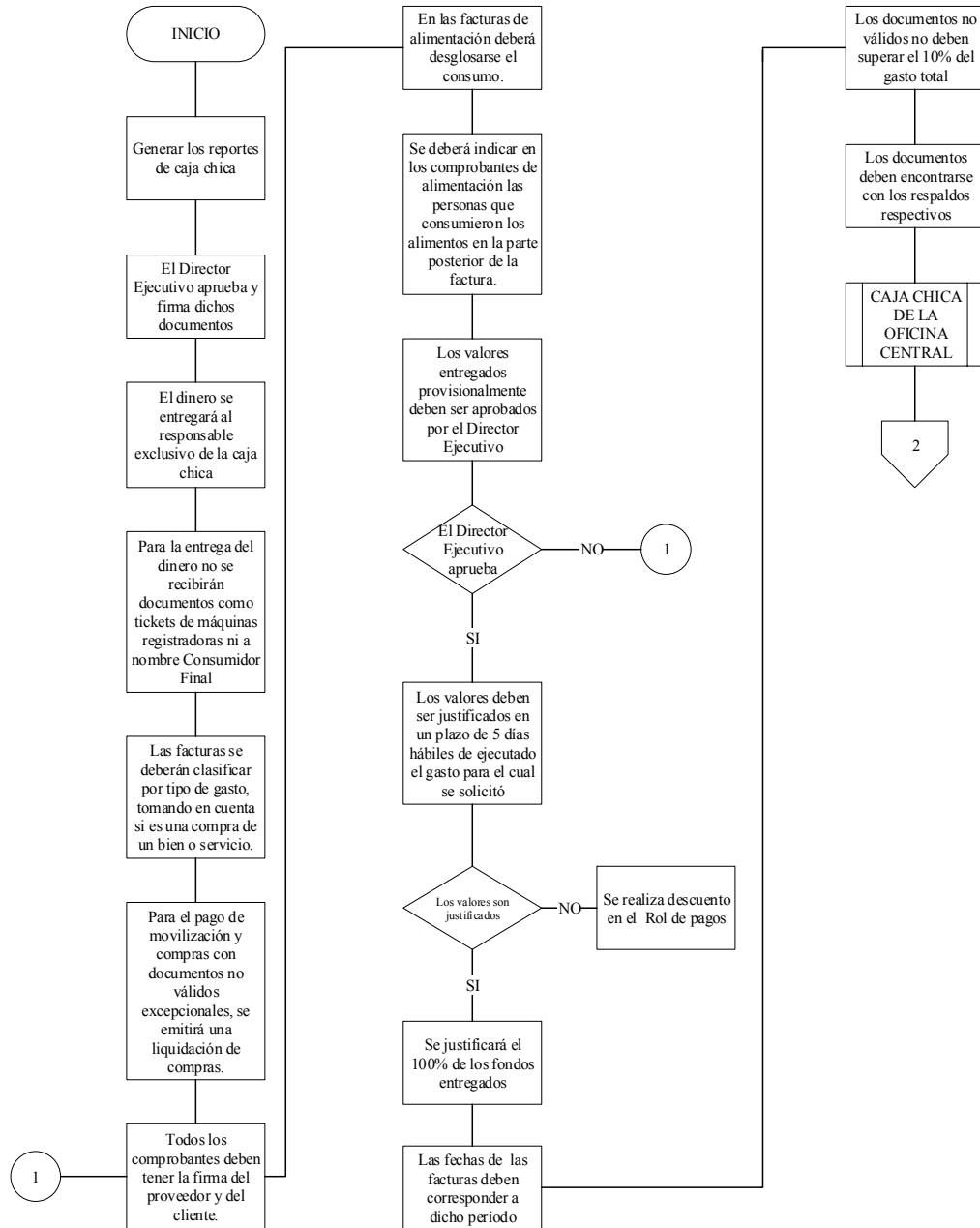
	CONTABILIDAD		
	Cuentas por Pagar Comerciales		
			RESPONSABLE Verónica Boada
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




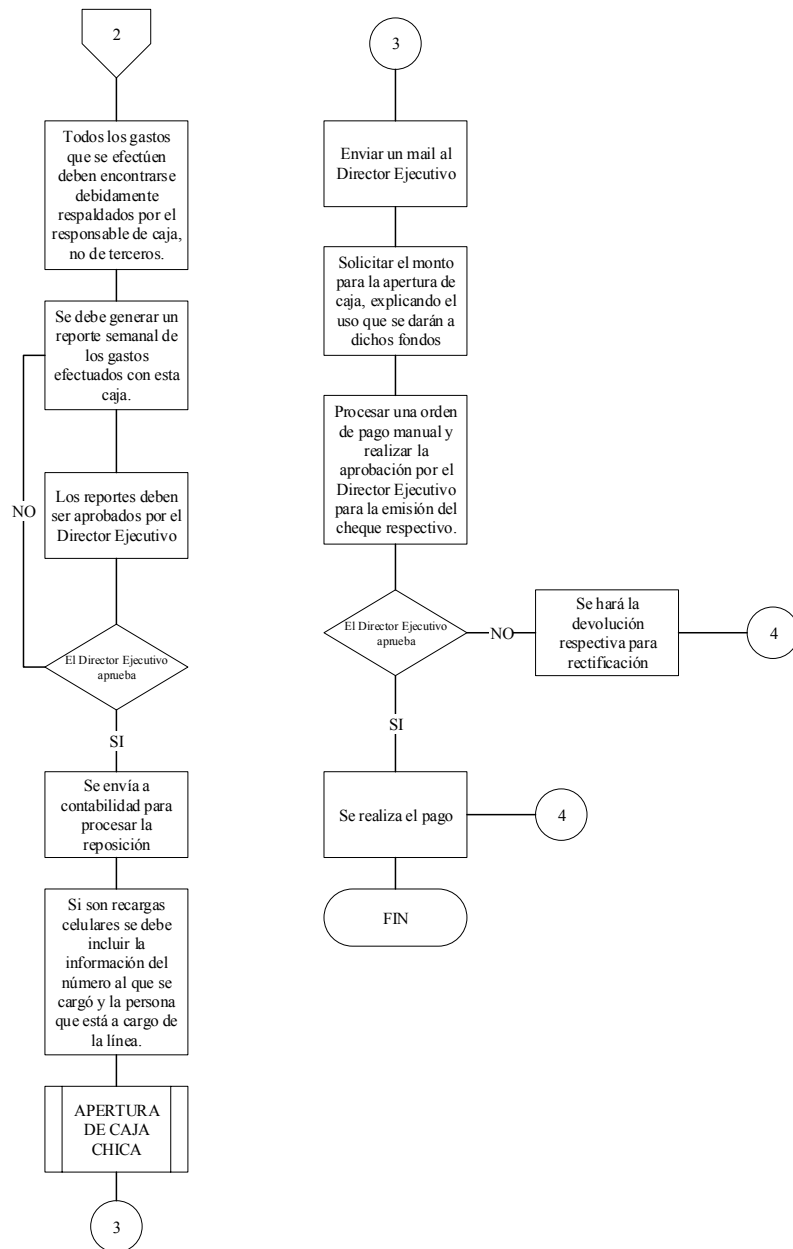
	CONTABILIDAD		
	Proceso de Calificación de Proveedores		
		RESPONSABLE Verónica Boada	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




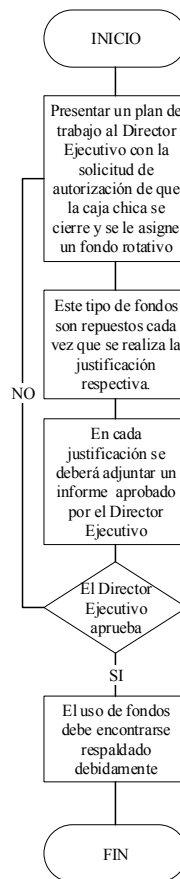
	CONTABILIDAD		
	Caja Chica		
		RESPONSABLE Verónica Boada	
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 2




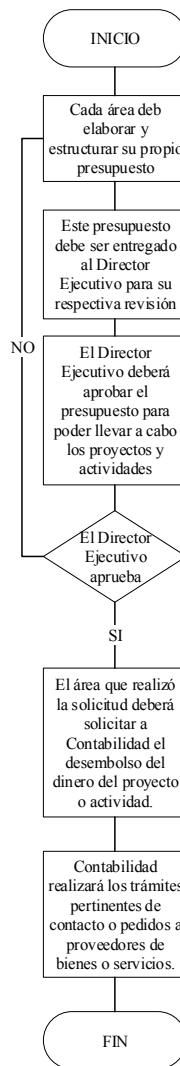
	CONTABILIDAD		
	Caja Chica		
			RESPONSABLE Verónica Boada
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 2




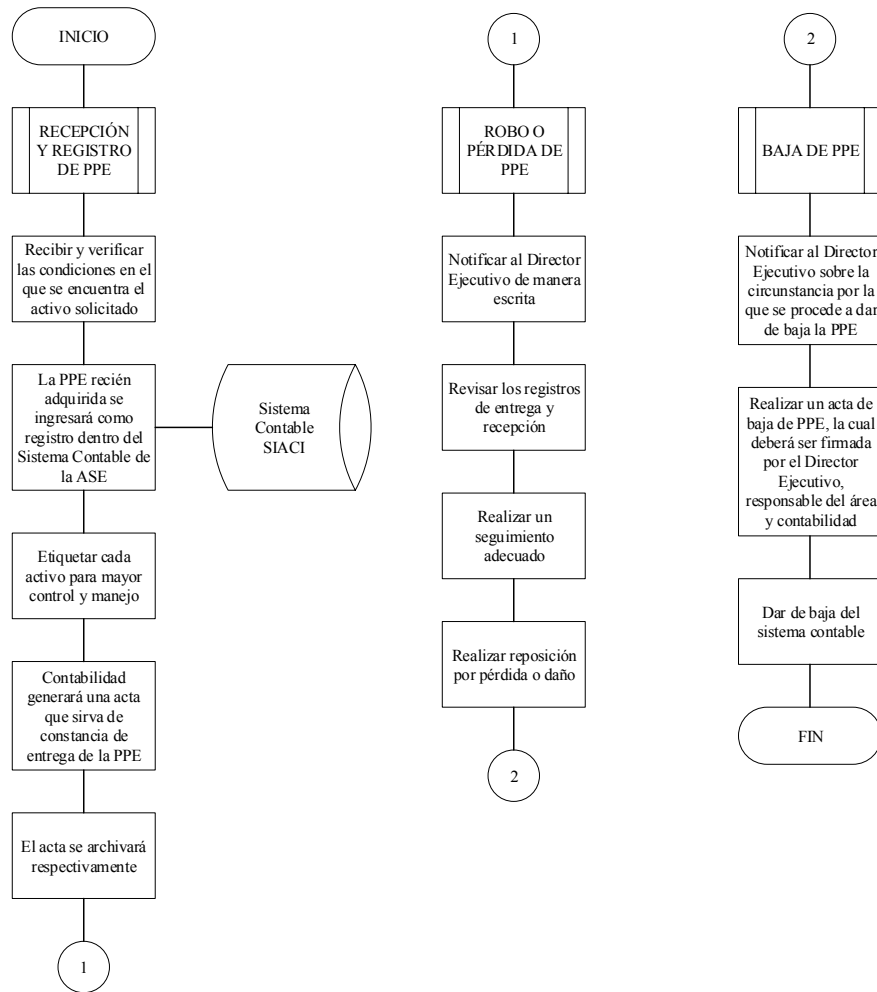
	CONTABILIDAD		
	Fondo Rotativo		
			RESPONSABLE Verónica Boada
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




	CONTABILIDAD		
	Manejo de Presupuesto		
			RESPONSABLE Verónica Boada
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




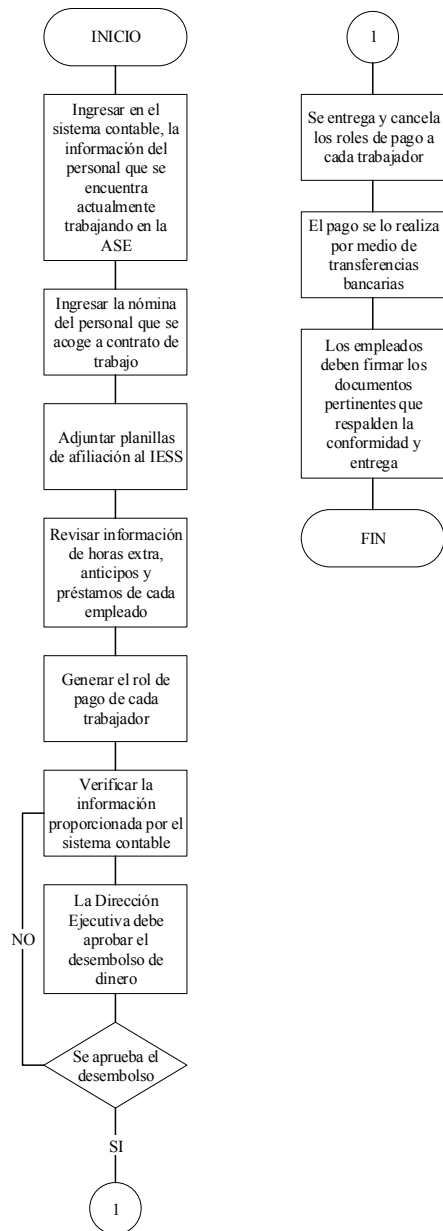
	CONTABILIDAD		
	Propiedad, Planta y Equipo		
			RESPONSABLE Verónica Boada
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




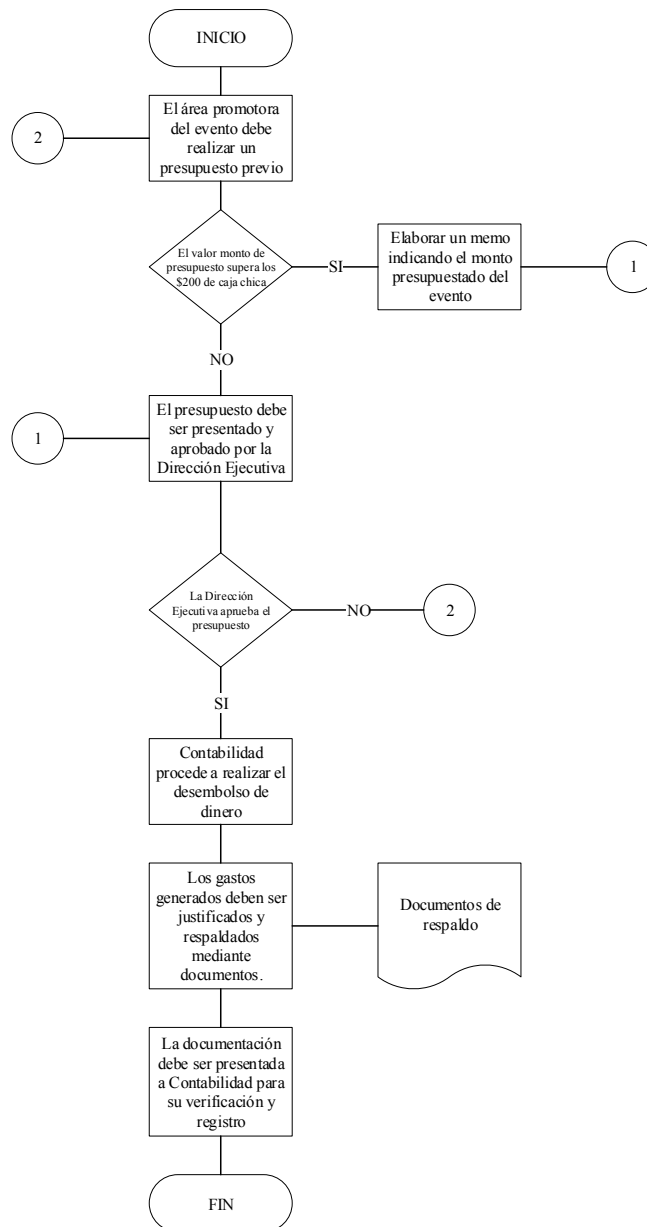
	CONTABILIDAD		
	Cobros en Efectivo		
		RESPONSABLE Verónica Boada	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




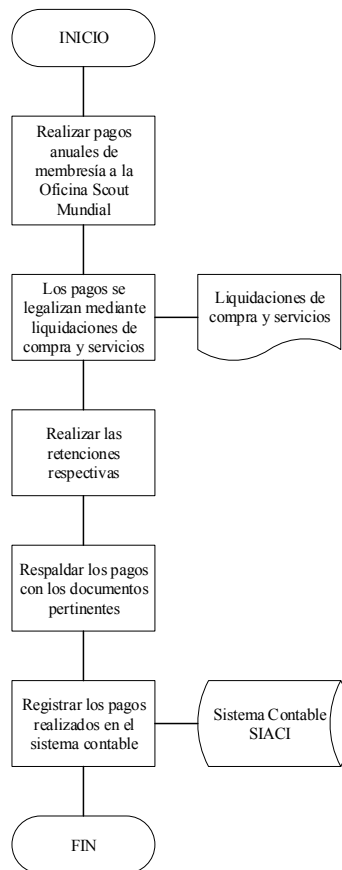
	CONTABILIDAD		
	Rol de Pagos		
		RESPONSABLE Verónica Boada	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




	CONTABILIDAD			
	Eventos			
			RESPONSABLE Verónica Boada	
	ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

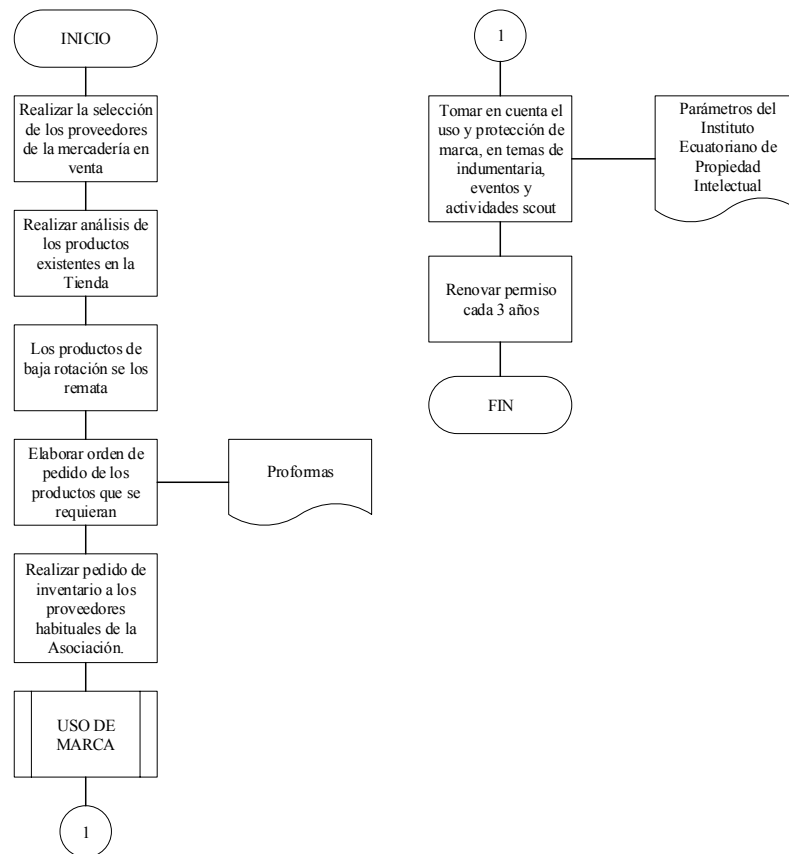



	CONTABILIDAD		
	Pagos a la Oficina Scout Mundial e Interamericana		
			RESPONSABLE Verónica Boada
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

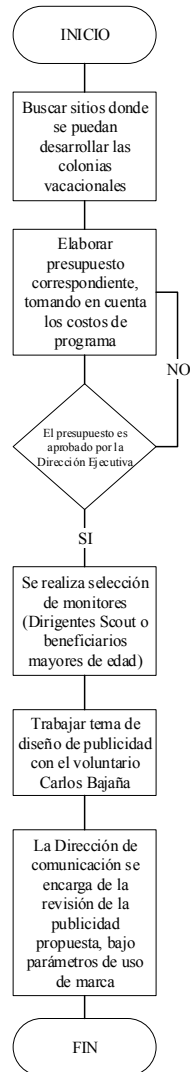



PROYECTOS Y RECURSOS

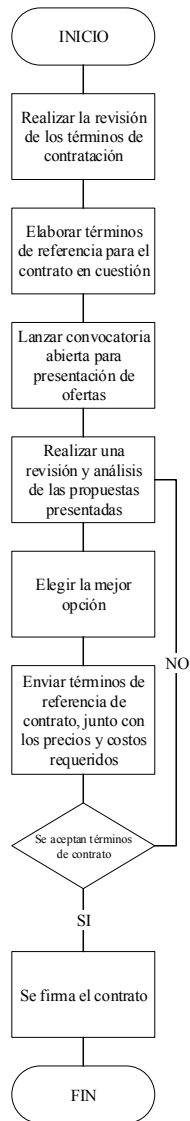
	PROYECTOS Y RECURSOS		
	Manejo de la Tienda Scout		
			RESPONSABLE Tatiana Quiróz
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




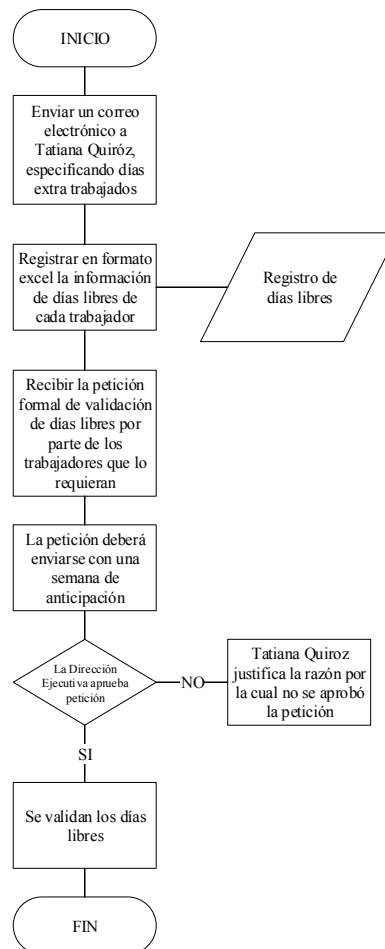
	PROYECTOS Y RECURSOS		
	Colonias Vacacionales		
			RESPONSABLE Tatiana Quiróz
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




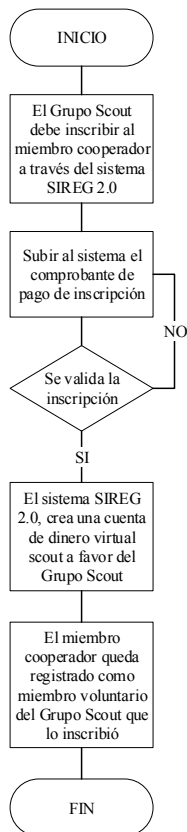
	PROYECTOS Y RECURSOS		
	Elaboración de Contratos		
			RESPONSABLE Tatiana Quiróz
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




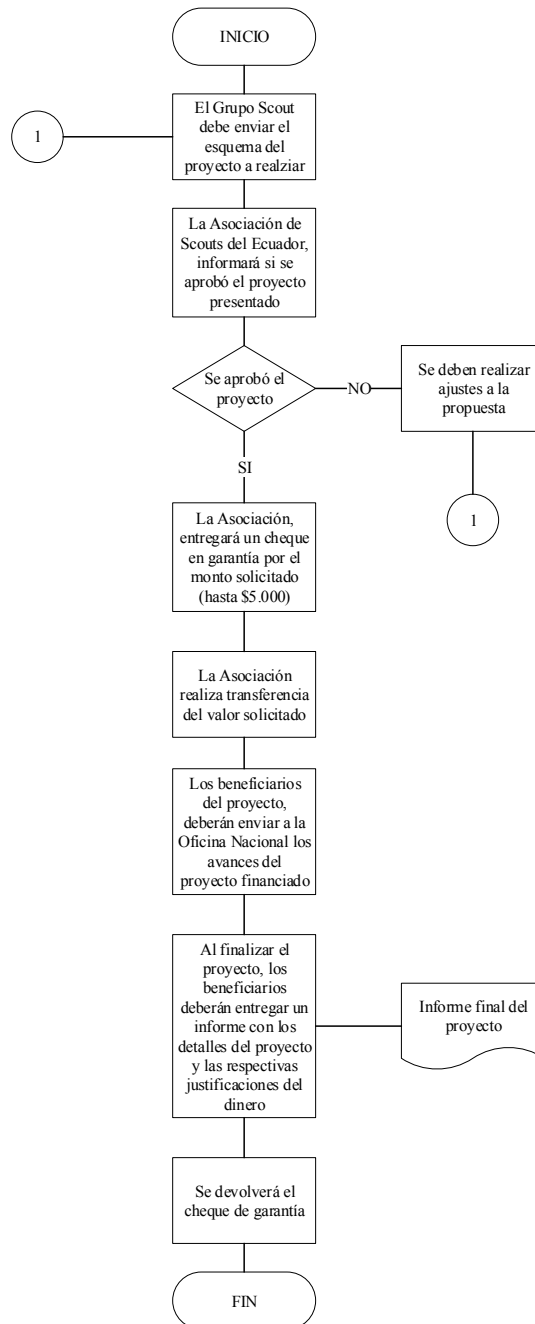
	PROYECTOS Y RECURSOS		
	Control de días libres		
			RESPONSABLE Tatiana Quiróz
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




	PROYECTOS Y RECURSOS			
	Miembros Cooperadores			
			RESPONSABLE Tatiana Quiróz	
	ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

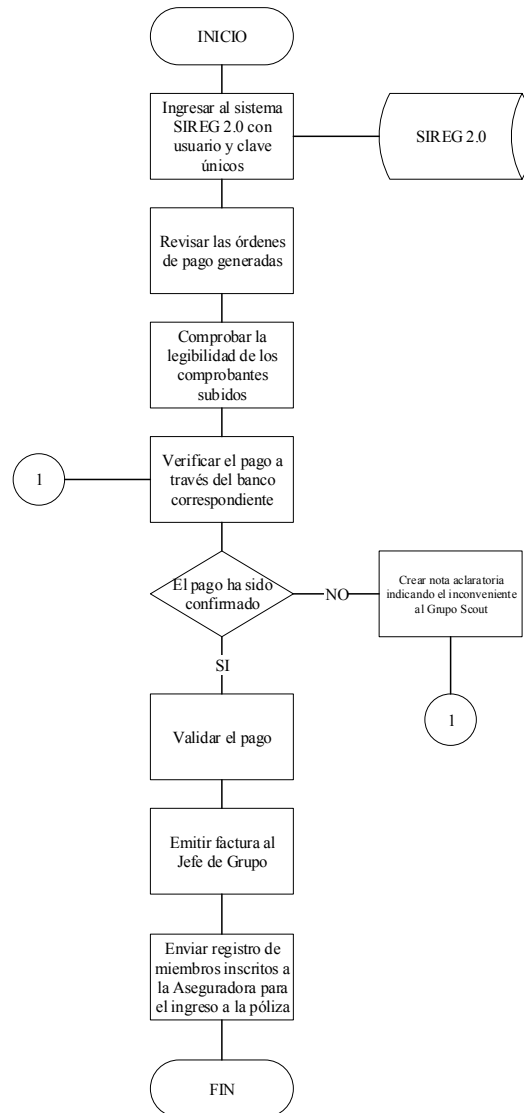



	PROYECTOS Y RECURSOS		
	Fondo Semilla		
			RESPONSABLE Tatiana Quiróz
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

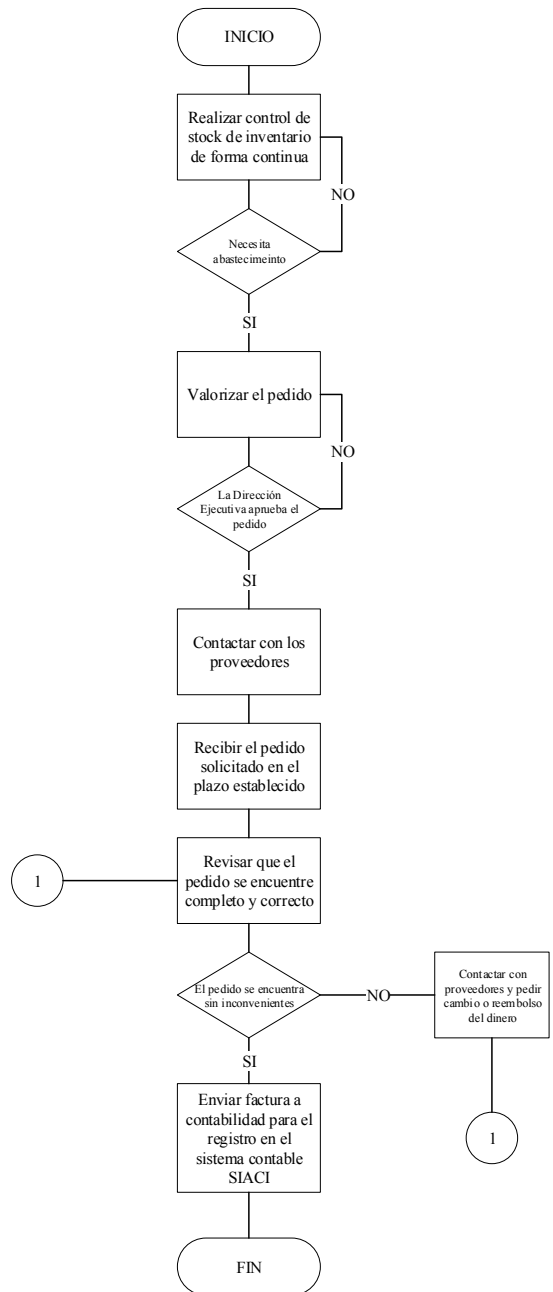



TESORERÍA

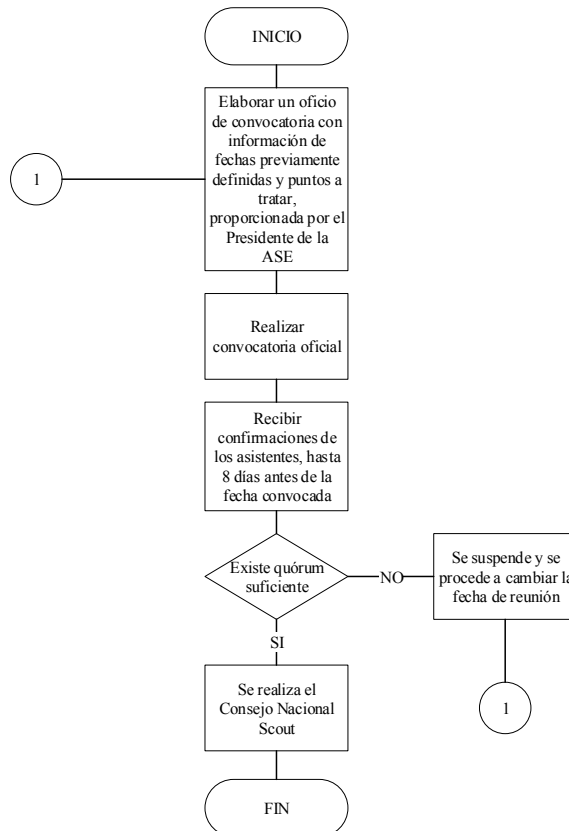
	TESORERÍA		
	Validación de Inscripciones		
		RESPONSABLE Silvia Caluguillín	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




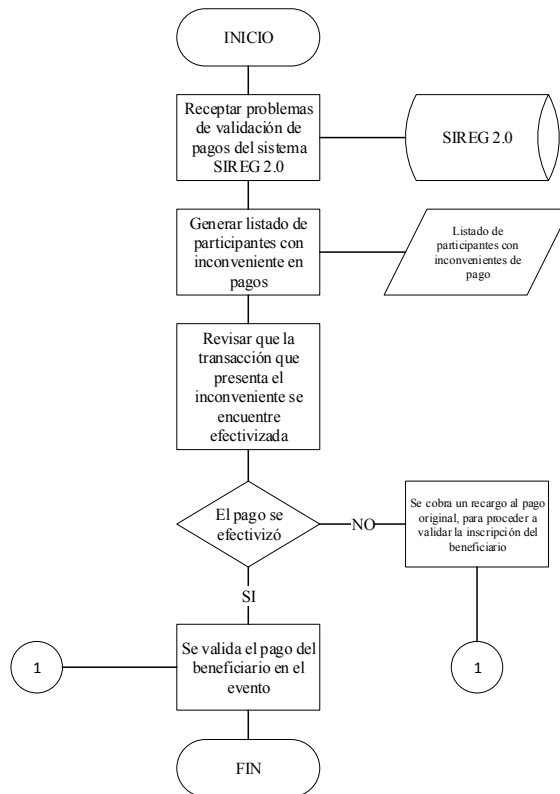
	TESORERÍA		
	Abastecimiento de la Tienda Scout		
		RESPONSABLE Silvia Caluguillín	
ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1




	TESORERÍA		
	Elaboración de convocatorias al Consejo Nacional Scout		
		RESPONSABLE Silvia Caluguillín	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

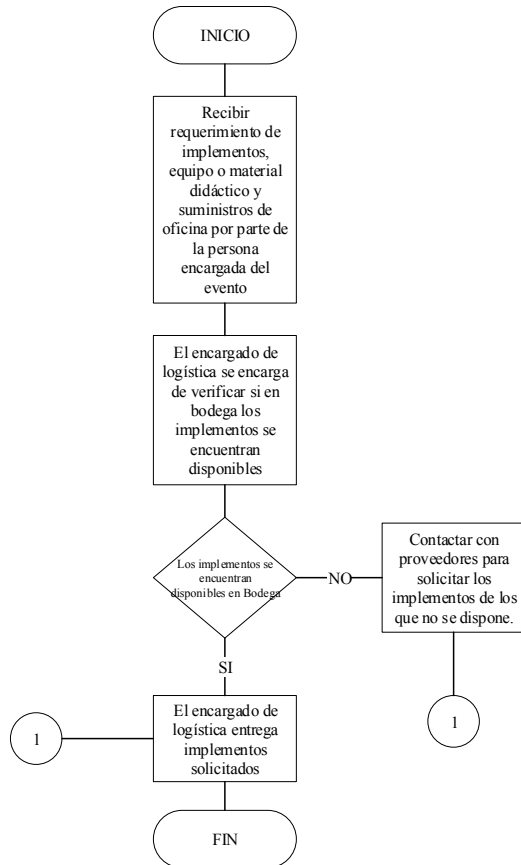



	TESORERÍA		
	Control de Inconvenientes en Eventos		
		RESPONSABLE Silvia Calaguillín	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1

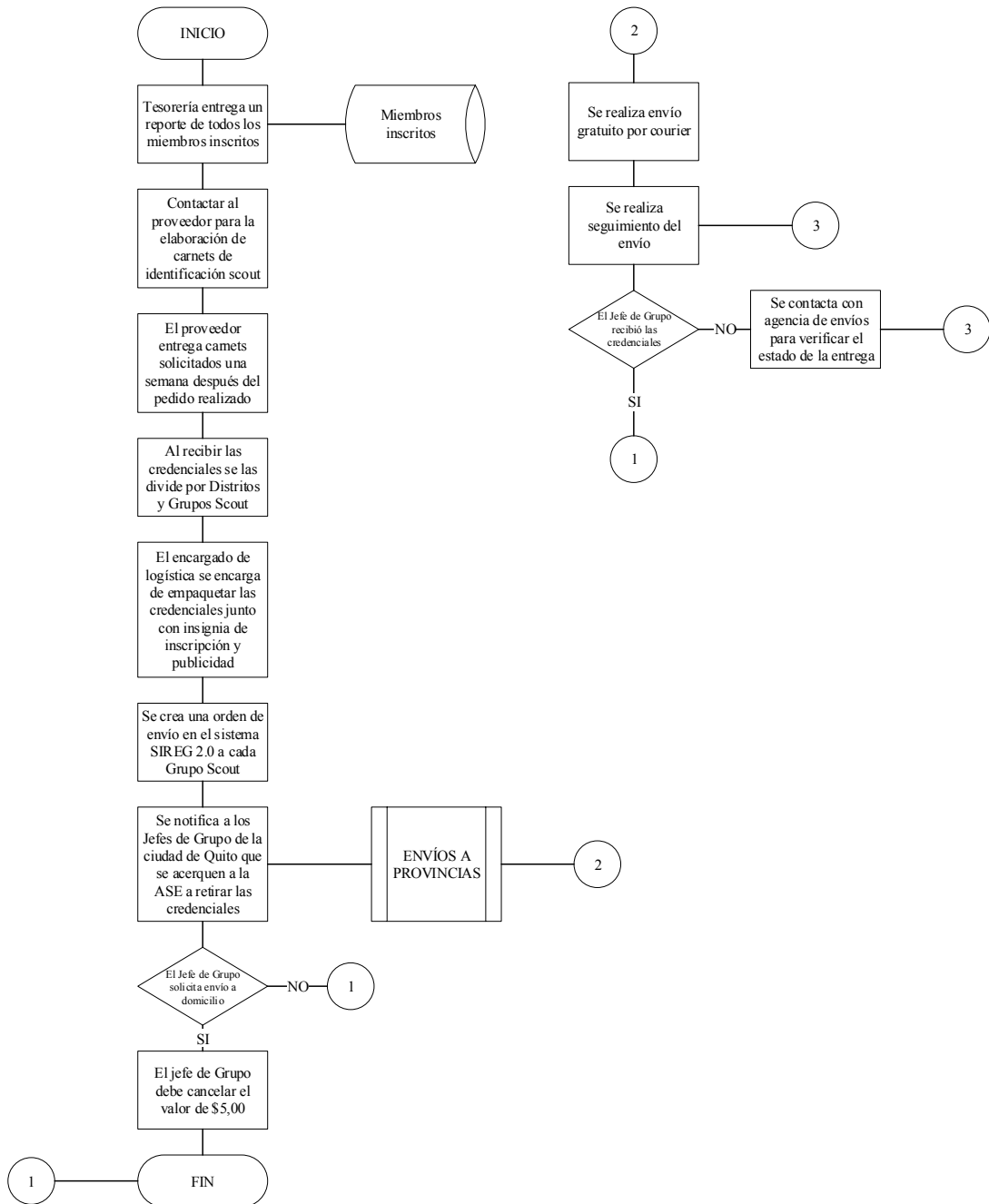



LOGÍSTICA

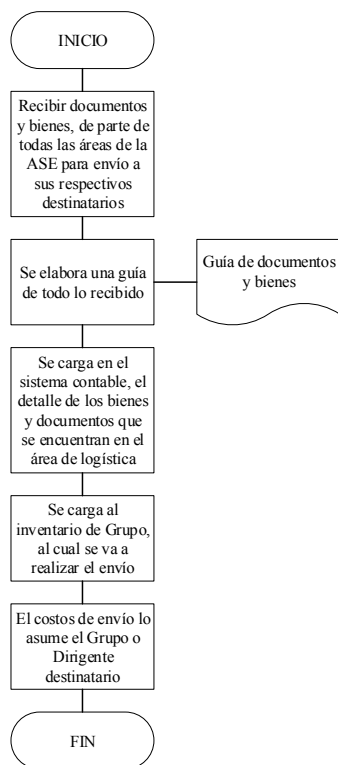
	LOGÍSTICA		
	Eventos		
			RESPONSABLE Edwin Pérez
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




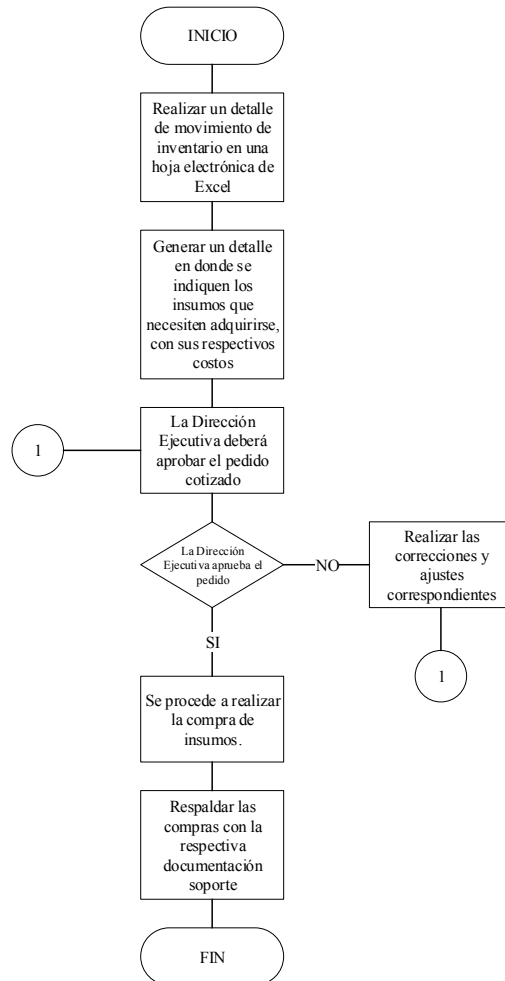
	LOGÍSTICA		
	Credenciales Scout		
		RESPONSABLE Edwin Pérez	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




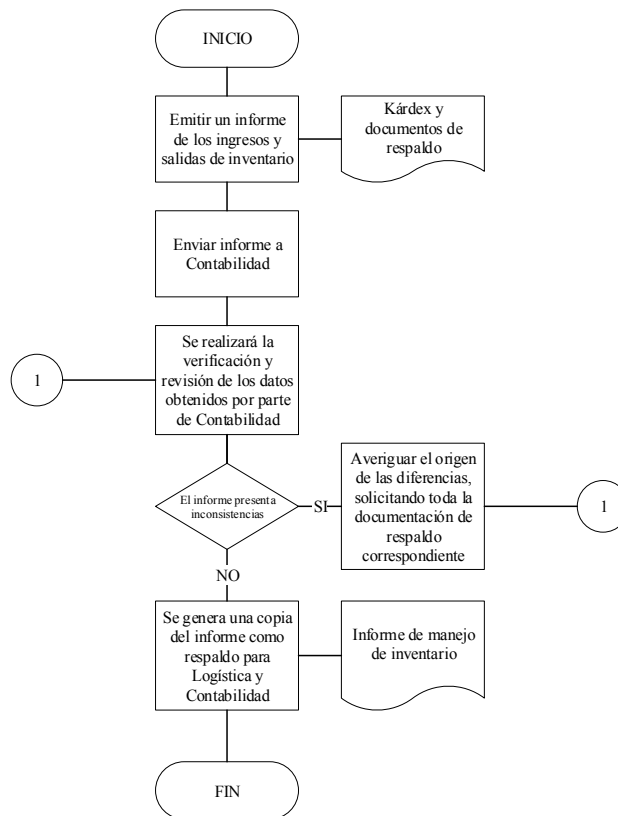
	LOGÍSTICA		
	Envíos y recepción de documentos		
		RESPONSABLE Edwin Pérez	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




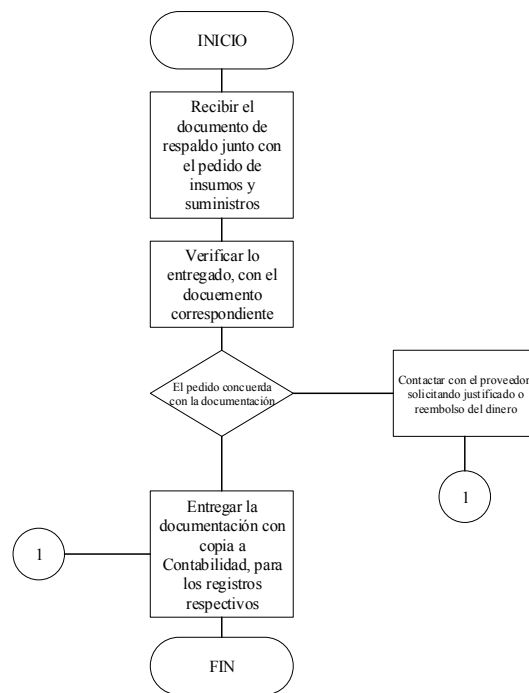
	LOGÍSTICA		
	Compras		
		RESPONSABLE Edwin Pérez	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




	LOGÍSTICA			
	Presentación de Registros Mensuales			
			RESPONSABLE Edwin Pérez	
	ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

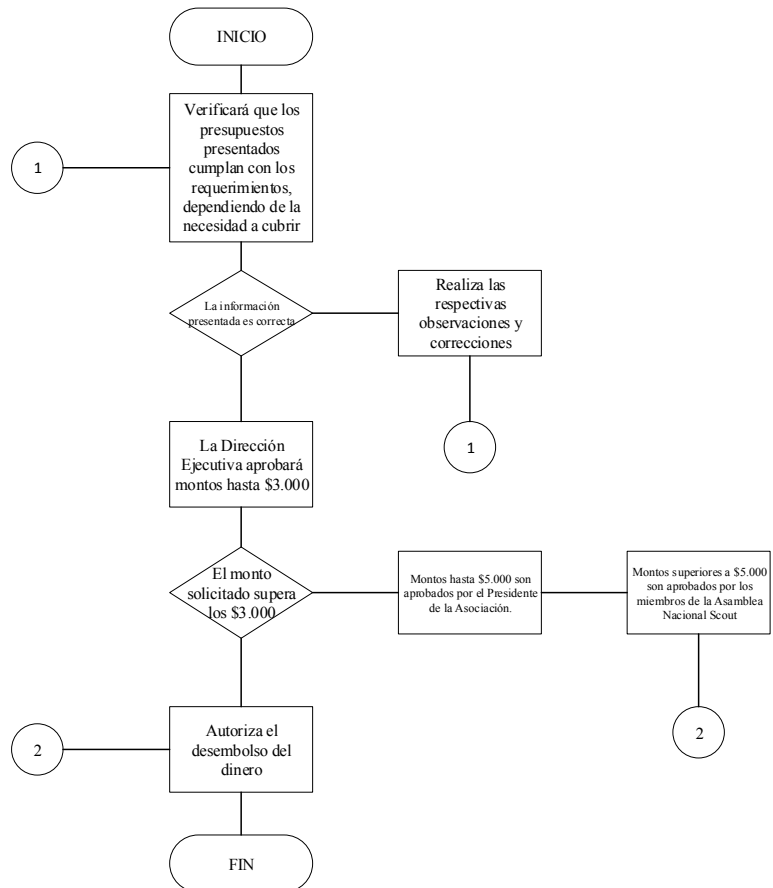



	LOGÍSTICA			
	Recepción de Documentación de Inventario			
			RESPONSABLE Edwin Pérez	
	ESCALA	1:1	HOJA	1 DE 1

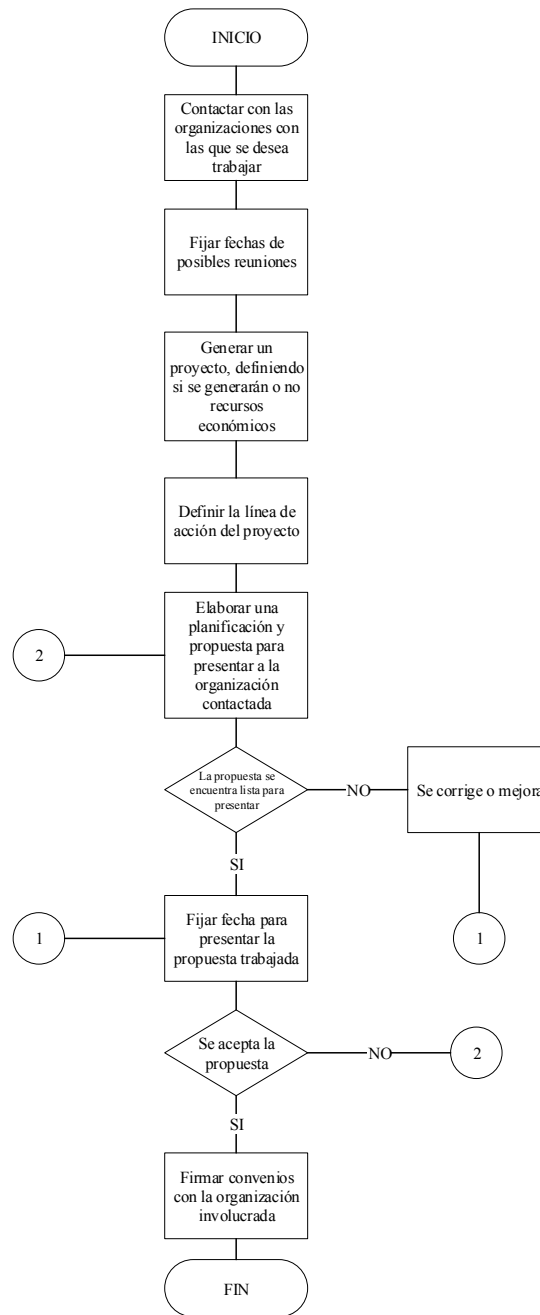



DIRECCIÓN EJECUTIVA

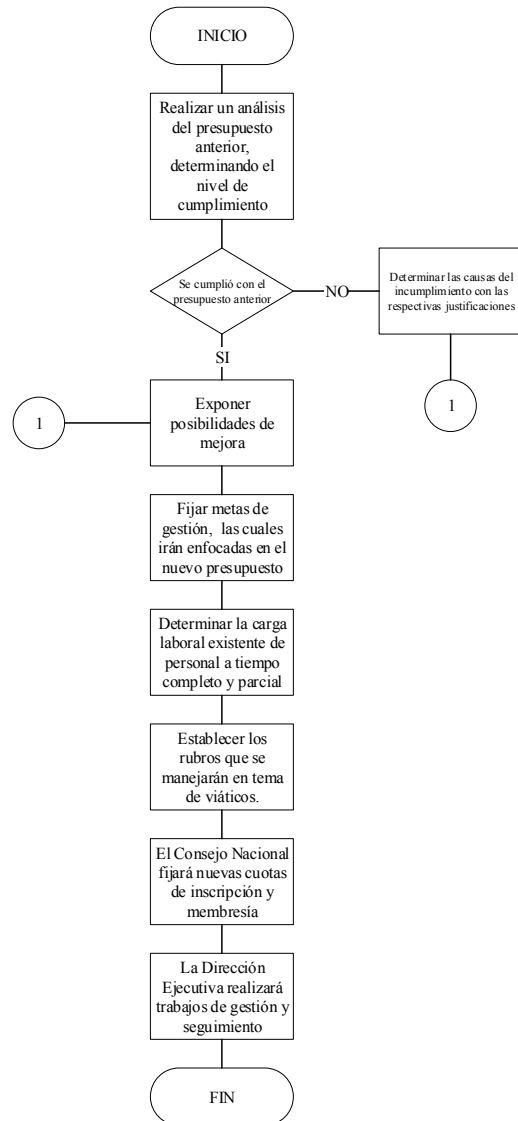
	DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	Aprobación de Pagos		
		RESPONSABLE Luis Gonzáles	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




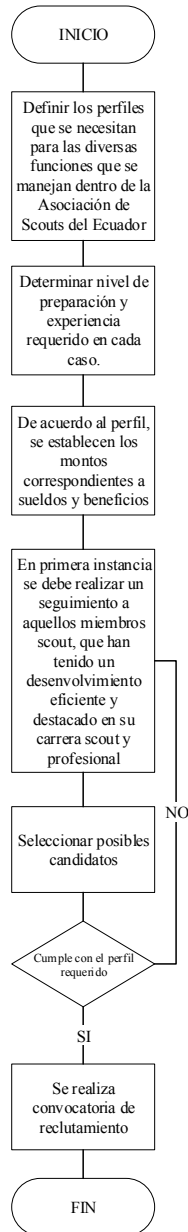
	DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	Proyectos		
			RESPONSABLE Luis Gonzáles
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




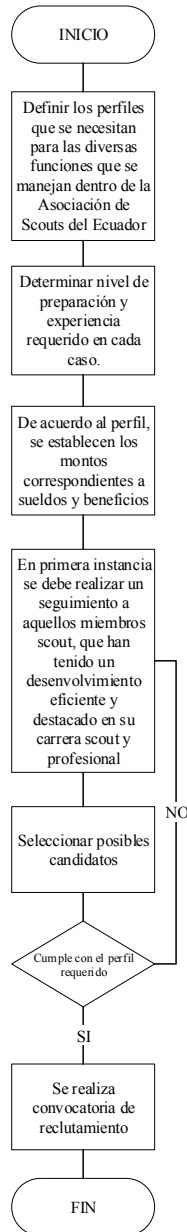
	DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	Elaboración del Presupuesto Anual		
		RESPONSABLE Luis Gonzáles	
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1




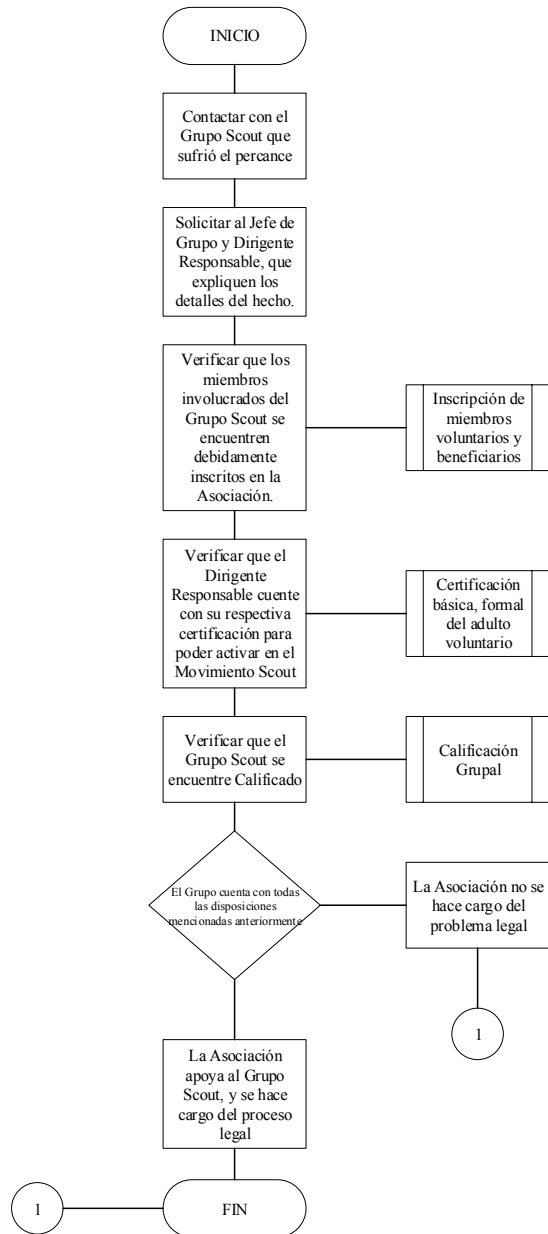
	DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	Selección de miembros del Equipo Nacional		
			RESPONSABLE Luis Gonzáles
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1



	DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	Selección de miembros del Equipo Nacional		
	RESPONSABLE Luis Gonzáles		
	ESCALA	1:1	HOJA 1 DE 1



	DIRECCIÓN EJECUTIVA		
	Demandas y Denuncias por Accidentes de Miembros Beneficiarios		
			RESPONSABLE Luis Gonzáles
ESCALA	1:1		HOJA 1 DE 1



5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Al haber concluido el presente trabajo se puede determinar las siguientes conclusiones:

- La Asociación de Scouts del Ecuador, es una organización que ha crecido durante los últimos años de manera considerable, ya que existe mayor número de voluntarios que cada vez se unen a este movimiento, por lo que las actividades que se realizan deben ser enfocadas a grandes segmentos de niños y jóvenes de diferentes edades, lo cual implica mayor uso de los recursos financieros, tomando en cuenta que es una organización sin fines de lucro.
- Actualmente, la Asociación de Scouts del Ecuador, no cuenta con un manual de procedimientos.
- Se puede evidenciar, que carece de un sistema de control interno fuerte, lo que ocasiona que se generen diversas problemáticas como cuellos de botella, designación de responsabilidades en ciertos departamentos.
- En el tema contable, se puede evidenciar que los presupuestos se trabajan en cada Dirección, generando la problemática de que Contabilidad no tenga acceso a dichos presupuestos, sino hasta el pedido de desembolso del dinero.
- En el área administrativa se suele trabajar delegando funciones o responsabilidades que no son directamente propias del cargo.
- La mayor fuente de financiamiento es el proyecto de la Tienda Scout, la cual vende artículos dirigidos a los miembros voluntarios del Movimiento Scout, así como la recaudación de inscripciones de los voluntarios.

- Actualmente el manejo de las bodegas de la Asociación de Scouts del Ecuador no cuenta con un sistema de inventario ni de registro, por lo que no existe un control adecuado de dichos suministros.
- La Asociación de Scouts del Ecuador cuenta con el sistema contable SIACI, el cual ha sido modificado para que pueda cumplir con las necesidades de la Asociación, por lo que dicho sistema tiene varios aspectos y beneficios que no se los ha estado utilizando.
- En el área administrativa, la persona encargada de Proyectos y Recursos, tiene responsabilidades ajenas al objetivo principal de sus funciones, las cuales deben centrarse en generar proyectos, los cuales deben ir enfocados a generar recursos para la Asociación de Scouts del Ecuador.

5.2 Recomendaciones

Después de haber finalizado el trabajo de investigación, se recomienda lo siguiente:

- Implementar el Manual de Procedimientos propuesto en cada una de las Direcciones de la Asociación de Scouts del Ecuador.
- Realizar una capacitación sobre la importancia del manejo y aplicación de un manual de procedimientos.
- Presentar las narrativas de los procesos que se manejan dentro de la Asociación, definiendo de manera clara quienes son los responsables de cada uno, así como el detalle de cada una de las actividades que forman parte de los diferentes procesos.
- En el tema del manejo de presupuestos, se debe habilitar una opción en el sistema en el cual el área de Contabilidad tenga acceso a los presupuestos de cada Dirección, con el fin de que se justifique de manera mas adecuada el uso del recurso financiero.

- Evitar la sobrecarga de funciones en el área administrativa, dejando claro por medio del manual de procedimientos las funciones que corresponden a cada uno de los empleados.
- En el tema de los inventarios de las bodegas, se debe trabajar con las opciones habilitadas dentro del sistema contable, para facilitar el manejo de la información, y poder llevar registros de entradas y salidas de inventario de manera correcta y clara, mediante el uso de kárdex.
- De igual manera, se debe aplicar un sistema de almacenamiento ordenado de cada uno de los ítems, para evitar posibles pérdidas, así como manejar los tiempos de manera más eficiente.
- Se recomienda brindar una breve capacitación sobre los beneficios de manejar el sistema contable, con el fin de evitar la pérdida de tiempo en los registros, así como evitar el exceso de papeleo.
- En el caso del manejo de inventario de suministros se ha diseñado una plantilla en Excel la cual deberá aplicarse, con el fin de empezar a llevar un registro adecuado de los insumos.
- Aplicar los procesos añadidos como propuesta, ya que han sido planteados de una manera simple y clara, como para aplicarlos de manera inmediata, con el fin de que empiece a existir un control y manejo adecuado de los insumos que se manejan dentro de la Bodega.
- La plantilla de Excel se la debe utilizar de manera temporal, hasta que se empiece a llevar los registros en las opciones que brinda el sistema contable SIACI.
- En las tareas de la persona encargada de Proyectos y Recursos, se debería delegar aquellas que son netamente administrativas, las cuales no están enfocadas en el objetivo principal de la Sub área, evitando que las responsabilidades propias del cargo sean relegadas a un segundo plano.

REFERENCIAS

1. Asociación de Scouts del Ecuador. (2011). *Modelo de Programa de Jóvenes*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://scoutsecuador.slamonega.com/ModeloProgramaJovenes.pdf>
2. Asociación de Scouts del Ecuador. (2012). *Manual Scout*. Quito: Asociación de Scouts del Ecuador.
3. Asociación de Scouts del Ecuador. (2012). *Manual Scout*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://scoutsecuador.slamonega.com/Manual%20Scout%20parte1.pdf>
4. Asociación de Scouts del Ecuador. (2015). *Planificación Estratégica 2015 - 2019*. Obtenido de <http://www.scoutsecuador.org/site/planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-2015-2019>
5. Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos*. (4ta. ed.). Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
6. Chiavenato, I. (2001). *Administración: teoría, proceso y práctica*. Colombia: Mc Graw-Hill.
7. Diamond, S. Z. (1983). *Como Preparar Manuales Administrativos*. México: Nueva Editorial Interamericana.
8. Gómez Ceja, G. (1994). *Planeación y Organización de Empresas*. México: Mc Graw-Hill.
9. IASC. (2005). *NIC 2 Inventarios, párrafo 10*. Obtenido de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic02.pdf>
10. INCOTEC. (2015). *Normas ISO 9000-9001-19001*. Obtenido de <http://www.icontec.org/Paginas/Mi.aspx>
11. Instituto de Auditores Internos Ecuador. (s.f.). *Conceptos de control interno*. Obtenido de www.iaiecuador.org
12. Mantilla, S. (2013). *Auditoría de Control Interno*. (3ra. ed.). ECOE Ediciones.
13. Muller, M. (s.f.). *Fundamentos de la Administración de Inventarios*. Grupo Editorial Norma.

14. Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS. (10 de abril de 2011). *La Estrategia Para El Movimiento Scout*. Obtenido de ISSUU: https://issuu.com/worldscouting/docs/strategy_m1_es
15. Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS. (2013). *Conceptos Básicos sobre la Estructura de una Asociación Scout*. Obtenido de <http://scoutsecuador.slamonega.com/EstructuraAsocScout.pdf>
16. Organización Mundial del Movimiento Scout - OMMS. (2013). *Información general*. Obtenido de www.scouts.org