



World Association  
of Girl Guides  
and Girl Scouts

Association mondiale  
des Guides et des  
Eclaireuses

Asociación  
Mundial de las  
Guías Scouts

# 2015-2017 Plan Estratégico Global

Conferencia Mundial, Documento No 5



**imagina  
más**

**conectar . crecer . impactar**



# Introduciendo 2015-17: en el camino hacia la **Visión 2020**

## Mensaje de la Presidenta y la Directora Ejecutiva

Somos un Movimiento de 10 millones de niñas, mujeres jóvenes y voluntarias en 145 países. Durante más de 100 años hemos desarrollado exitosamente a las niñas como líderes; hemos marcado una diferencia en nuestras comunidades; y hemos conformado el mundo para que las niñas tengan muchas más posibilidades de alcanzar su pleno potencial. Millones de partidarios y comunidades en todo el mundo valoran y contribuyen a nuestra labor con y a favor de las niñas.

Durante el trienio 2012 – 2014, iniciamos el viaje hacia el logro de nuestra nueva Visión de un mundo donde *“todas las niñas y las jóvenes sean valoradas y lleven a cabo acciones para cambiar el mundo,”* y continuamos con nuestra Misión para *“asegurar que todas las niñas y las jóvenes puedan alcanzar su pleno potencial como ciudadanas responsables del mundo.”*

Durante el siguiente trienio, tenemos una oportunidad real de lograr avances significativos en estas aspiraciones. Para hacerlo debemos hacer **crecer el Movimiento** para que más niñas en más lugares tengan una experiencia del Guidismo y Escultismo Femenino de calidad. Y debemos examinar cuidadosamente la forma en que **organizamos, gobernamos y dotamos de recursos** al Movimiento para ser incluyentes, democráticos y fuertes.

La siguiente estrategia es nuestra hoja de ruta sobre cómo podemos continuar juntos el viaje hacia la Visión 2020. Proviene de sus ideas y sus necesidades, de consultas con los comités, Organizaciones Miembros, asociados, niñas y dirigentes. Establece la manera en que la Asociación Mundial se compromete a fortalecer el Movimiento Guía y Guía Scout mundial; apoya a nuestras OMs para que mantengan su excelencia; y permite la evolución y el crecimiento del Movimiento hacia la realización de su potencial como una fuerza para el cambio en la vida de todas las niñas y el mundo.

### ¿Qué significa?

#### Centro mundial:

aprovechando al máximo el uso de nuestro profundo conocimiento de nuestras OMs, trabajaremos para fortalecer y movilizar oportunidades de proyectos conjuntos, transferencia de conocimientos y mejores prácticas entre nuestras Organizaciones Miembros, regiones, AMGS y asociados. Trabajaremos para conectar a nuestras OMs con asociados externos y financiadores cuando esto coincida con las prioridades estratégicas y operativas de las OMs.

#### Servicio de afiliación integrada:

Trabajaremos con cada una de nuestras Organizaciones Miembros para identificar sus necesidades y sus objetivos y luego, a través de las regiones y departamentos de la AMGS, brindar apoyo y recursos coordinados y personalizados que ofrezcan desarrollo y crecimiento estratégico a largo plazo, y cubran las necesidades más inmediatas de las OMs.

#### Aumentar la visibilidad y el impacto:

Vamos a asignar eficazmente los recursos a través de la diversidad de la AMGS y nuestras Organizaciones Miembros, incluyendo investigación, monitoreo y evaluación, historias de éxito de nuestra participación directa en la comunidad, así como nuestros programas educativos y campañas globales para amplificar y hacer más visible la contribución única que el Guidismo y Escultismo Femenino hace en la vida de los individuos, las comunidades, y más ampliamente para lograr nuestra Visión.

Entrelazado a través de los seis resultados globales se encuentran los tres principales enfoques que nos permitirán entregar este ambicioso plan :

- 1 CONECTAR** – Vamos a facilitar las conexiones entre las OMs con intereses, ambiciones y desafíos similares, coordinaremos las mejores prácticas y los recursos a través del Movimiento y amplifiaremos nuestro papel como un centro mundial.
- 2 CRECER** – Vamos a desarrollar un servicio de afiliación integrada que responda directamente a las necesidades de la OM y apoye los objetivos estratégicos de la OM para lograr el crecimiento.
- 3 IMPACTAR** – En colaboración con nuestras OMs, aumentaremos la visibilidad y el impacto del Guidismo y Escultismo Femenino en los escenarios mundiales y nacionales.

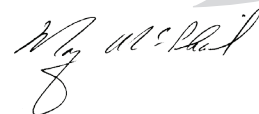
Nuestro trabajo inicia un viaje para millones de niñas de todos los ámbitos y comunidades, ayudándolas a experimentar su vida a su máximo potencial. Esto solo lo podemos lograr como un Movimiento unido conectado por una Visión y una Misión común, fortalecido por una historia y valores compartidos y guiado por una estrategia y un enfoque convenido. Mediante la alineación de nuestras estrategias y nuestros recursos, podemos asegurar que seamos mucho más grandes que la suma de nuestras partes.

Nuestro mensaje para todo el mundo es simple:

*Apóyenos. Únanse al Movimiento global y ayuden a las niñas a cambiar sus vidas y a cambiar nuestro mundo.*



Nadine el Achy  
Presidenta, Consejo Mundial



Mary Mc Phail  
Directora Ejecutiva

# Desarrollo del Plan Estratégico Global 2015-17

---

En su nombre, el Consejo Mundial, en colaboración con sus comités regionales y el equipo del personal de la AMGS, ha llevado a cabo un extenso proceso para desarrollar el Plan Estratégico Global 2015-2017.

Hemos:

## ***Consultado...***

Hablamos con individuos y grupos en todos los niveles dentro y fuera de la organización. Examinamos cuidadosamente un cúmulo de información y los resultados de encuestas formales, entrevistas y grupos de enfoque. Y recibimos orientación externa de expertos.

## ***Preguntamos...***

Formulamos preguntas difíciles; sobre cómo entregar nuestra Visión y Misión en este trienio; cómo podríamos trabajar mejor y de una manera diferente; cuáles iniciativas funcionaron bien y cuáles no; y qué hay que aprender de otras organizaciones.

## ***Escuchamos...***

Escuchamos opiniones detalladas en las principales áreas de énfasis de las OMs, desde el fortalecimiento de la afiliación; hasta una mejor conexión y alineación de nuestro trabajo en todo el Movimiento; para dar a conocer el Guidismo y Escultismo Femenino y el impacto que tiene en nuestros asociados y el mundo en general.

## ***Examinamos...***

Evaluamos cuidadosamente nuestros datos e información de monitoreo y evaluación, reflexionando en los resultados de nuestros esfuerzos e identificando las áreas en las que podríamos hacer más para cumplir con nuestros resultados estratégicos.

### **DECIDIR:**

El Consejo Mundial recomienda que la Conferencia Mundial apruebe la siguiente moción:

- Que se apruebe el Plan Estratégico Global 2015-2017, incluido el presupuesto 2015-2017.



# Asociación Mundial de las Guías Scouts 2015-2017 Plan Estratégico Global

## Logro de nuestros resultados – prioridades para 2015-17

En la 34a Conferencia Mundial en Edimburgo en 2011, las Organizaciones Miembros acordaron una nueva Visión para la Asociación Mundial de las Guías Scouts – **Todas las niñas son valoradas y llevan a cabo acciones para cambiar el mundo.**

Junto a esta nueva visión, la **Misión** de la AMGS sigue siendo la misma – Ayudar a las niñas y los jóvenes a desarrollar su pleno potencial como ciudadanas responsables del mundo.

Desarrollamos un nuevo **marco estratégico** para garantizar que el trabajo de la AMGS esté organizado para entregar con mayor eficacia la Visión y la Misión, incluyendo dos nuevas metas y seis resultados globales.

Como un paquete total, se trata del **marco estratégico de la Visión 2020**. Dentro de este marco, los diferentes elementos se apoyan y refuerzan entre sí. Por ejemplo, el fortalecimiento de la calidad del Guidismo y Escultismo Femenino promoverá que se unan nuevos miembros. Y una mayor financiación permite la entrega de más oportunidades de liderazgo y propugnación.

A partir de nuestra extensa consulta, sabemos que estamos en el camino correcto para lograr la Visión 2020. Así que continuaremos el viaje, perfeccionando y aprovechando nuestra dirección estratégica actual, como se describe en el Plan Estratégico Global 2012-2014, y dentro del marco estratégico de la Visión 2020. Reiteramos la Visión, la Misión, dos metas y seis resultados globales.

### MARCO ESTRATÉGICO DE LA VISIÓN 2020

#### Visión

Todas las niñas son valoradas y llevan a cabo acciones para cambiar el mundo.

#### Misión

Ayudar a las niñas y los jóvenes a desarrollar su pleno potencial como ciudadanas responsables del mundo.

**Meta 1** Ofrecer más oportunidades para que las niñas y los jóvenes crezcan y lideren.

**Meta 2** Empoderar a las niñas y los jóvenes para que sean agentes de cambio en el mundo.

**Resultado 1** Mayor número y diversidad en la afiliación

**Resultado 2** Mejora de la imagen y la visibilidad del Guidismo y Escultismo Femenino en todos los niveles

**Resultado 3** Influencia en las cuestiones que afectan a las niñas y los jóvenes

**Resultado 4** Fortalecimiento de la calidad de la experiencia del Guidismo y Escultismo Femenino

**Resultado 5** Desarrollo de la capacidad de liderazgo en todos los niveles

**Resultado 6** Mayor financiación

### ACERCA DE ESTE PLAN ESTRATÉGICO

Hay seis resultados globales y el plan estratégico 2015-2017 está estructurado en torno a los mismos.

Dentro de cada sección, hay dos encabezados principales; *Vamos a* y *Esto lo vamos a hacer*.

- ‘**Vamos a**’ describe qué vamos a hacer en el marco de cada resultado global
- ‘**Esto lo vamos a hacer**’ ilustra cómo se cumplirán estos objetivos, proporcionando una visión general de alto nivel de lo que se ofrecerá en el marco de cada resultado global

Las actividades y objetivos específicos, tales como el número de eventos que se celebran o las OMs que participan en las iniciativas, se incluirán en planes operativos anuales más detallados.

## 1

### Logro del Resultado 1:

*Mayor número y diversidad en la afiliación*

**Solo el uno por ciento de los 870 millones de niñas de 5-19 años en el mundo son Guías o Guías Scouts.** Aunque la AMGS tiene actualmente 145 Organizaciones Miembros a través de cinco regiones y 10 millones de Guías y Guías Scouts y voluntarias, podemos hacer crecer el número y la diversidad de la afiliación.

#### ***Nuestra tarea es...***

seguir ofreciendo servicios de alta calidad y afiliación integrada y trabajar con las Organizaciones Miembros para ampliar las oportunidades para más niñas en más lugares. Queremos hacer una mayor diferencia para las niñas y las comunidades de todo el mundo y asegurar que el Guidismo y Escultismo Femenino sea aún más exitoso y relevante en el siglo 21 de lo que fue en el siglo 20.

#### ***Durante 2015-17, vamos a:***

- Hacer crecer la afiliación en un 20 por ciento en 2020
- Aumentar el número de Organizaciones Miembros de 145 a 154 en 2020

#### ***Esto lo vamos a hacer:***

- Desarrollando la capacidad de las OMs y apoyando el reclutamiento y la retención de niñas y dirigentes voluntarias a través de un servicio de desarrollo de afiliación integrada que responda a las aspiraciones de cada Organización Miembro y sus diversas necesidades, desde un solo sexo hasta co-educacional y desde basadas en escuelas hasta basadas en la comunidad
- Explorando formas de garantizar que las cuotas de afiliación sean un incentivo, no una barrera, para el crecimiento de la afiliación y la presentación de informes
- Revisando y fortaleciendo vías para la afiliación organizacional, apoyando activamente a los países para la introducción del Guidismo y Escultismo Femenino y facilitando su trayecto hacia la afiliación
- Ayudando a los miembros actuales a reconocer y experimentar el valor total de ser un miembro de la AMGS y del Movimiento global del Guidismo y Escultismo Femenino
- Obteniendo una mayor comprensión de las barreras que impiden que las niñas de diferentes comunidades se unan y permanezcan en el Guidismo y Escultismo Femenino, y apoyando a las OMs para superar esas barreras

## 2

## Logro del Resultado 2:

*Mejora de la imagen y la visibilidad del Guidismo y Escultismo Femenino en todos los niveles*

**Necesitamos que más personas sepan sobre nosotros, que comprendan lo que hacemos y por qué somos eficaces.**

Un mayor reconocimiento público de quiénes somos y lo que logramos nos ayudará a captar y retener a más niñas, más dirigentes voluntarias, más recursos, y a crear un mayor impacto para las niñas.

### ***Nuestra tarea es...***

estar más orientadas hacia el exterior y comunicar nuestro impacto como el único Movimiento global que coloca las necesidades y los intereses de las niñas en el centro de todo lo que hacemos.

### ***Durante 2015-17, vamos a:***

- Aumentar la visibilidad y el impacto del Guidismo y Escultismo Femenino en los escenarios mundiales, regionales y nacionales
- Asegurar que la AMGS y nuestras OMs sean reconocidas y participen como organizaciones líderes que trabajan en las cuestiones relevantes para las niñas
- Relacionarnos mejor con, y aprovechar el apoyo de, los niños y los hombres dentro de nuestro Movimiento y con asociados externos para lograr nuestra Visión y Misión

### ***Esto lo vamos a hacer:***

- Reuniendo y desarrollando evidencia a través del Movimiento para demostrar claramente el impacto del Guidismo y Escultismo Femenino y promover la experiencia positiva y alentadora de ser un miembro activo del Movimiento entre los jóvenes, voluntarios adultos y otros partidarios
- Implementando la campaña “Imagina Más” a nivel mundial y apoyando a más OMs para que utilicen la campaña mundial a nivel nacional
- Ayudando a las OMs a fortalecer su capacidad de marketing y comunicaciones, a través de capacitación, recursos e intercambio de mejores prácticas
- Usando nuestras colaboraciones para aumentar la publicidad global y la dotación de recursos, y conectando a las OMs para que participen con los asociados globales de la AMGS a nivel nacional para generar visibilidad
- Generando una mayor conciencia del impacto que tenemos en los temas nacionales y mundiales, mediante la entrega de programas y campañas globales de alto perfil y dotando de recursos a las OMs para ofrecer campañas nacionales como parte de las iniciativas globales de la AMGS sobre Alto a la Violencia, sostenibilidad y autoestima
- Invirtiendo en, y desarrollando los conocimientos de la AMGS en marketing y comunicaciones e integrando actividades de marketing y comunicaciones en todos los proyectos e iniciativas

*La sostenibilidad es el desarrollo económico, social y ambiental que cubre las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras.*

## 3

### Logro del Resultado 3:

*Influencia en las cuestiones que afectan a las niñas y las jóvenes*

**Las niñas y las jóvenes son muy claras en cuanto a los temas que son más importantes para ellas.**

Nos hablaron sobre la importancia de la autoestima y una vida sostenible. Nos dijeron que era imperativo que, siendo un Movimiento para niñas y mujeres jóvenes, actuemos para poner fin a la violencia contra las niñas y las jóvenes y garanticemos que los derechos de las niñas sean respetados.

#### ***Nuestra tarea es...***

dar a conocer nuestras campañas sobre estos temas a una audiencia global mucho más extensa, y amplificar el efecto de 10 millones de Guías y Guías Scouts que hablan claro y toman acciones a nivel local, nacional y mundial.

#### ***Durante 2015-17, vamos a:***

- Fortalecer nuestra capacidad para involucrar a nuestros 10 millones de miembros y otros partidarios en nuestras campañas y programas globales
- Promover y fortalecer la propugnación en todo el Movimiento
- Aumentar el perfil externo de la AMGS como una organización que marca una diferencia en los temas fundamentales de la violencia, la autoestima y la sostenibilidad

#### ***Esto lo vamos a hacer:***

- Dotando de recursos a las OMs para ofrecer campañas de propugnación para mejorar las vidas de las niñas y sus comunidades, y aprovechar estas campañas para mejorar su capacidad de influencia en los tomadores de decisiones, impulsar el crecimiento y la retención de la afiliación y atraer oportunidades de financiación
- Fortaleciendo nuestros canales de comunicación y experiencia en la realización de campañas, incluyendo el uso de nuevas tecnologías y estableciendo sistemas y procesos que permitan a la Asociación Mundial identificar y comunicarse con los Miembros y otros grupos de una manera oportuna y accesible
- Involucrando a una comunidad amplia y activa en nuestras campañas y programas de propugnación para ayudar a las niñas a alcanzar su pleno potencial, incluyendo trabajar con niños y hombres en la entrega de la Visión y la Misión para las niñas y las jóvenes
- Basándonos en el éxito de nuestro Tema de Acción Global/marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y escuchando las prioridades de nuestras OMs, niñas y mujeres jóvenes, trabajar para apoyar la nueva agenda de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas
- Llevar a cabo investigaciones y consultas periódicas con audiencias clave, especialmente niñas y mujeres jóvenes, sobre los temas y las actividades en las que quieren participar y ayudando a las niñas y las jóvenes a tomar la delantera en el abordaje de estos temas

## 4

### Logro del Resultado 4:

*Fortalecimiento de la calidad de la experiencia del  
Guidismo y Escultismo Femenino*

**Nuestro mejor trabajo es lo que hacemos y logramos juntos para las niñas y las jóvenes.** Aunque vivimos en lugares diferentes, experimentamos diferentes culturas, tenemos diferentes habilidades y opiniones acerca del mundo, estamos unidos por nuestra creencia en el efecto transformador de lo que hacemos, el saber que funciona y el orgullo de ser una Guía o Guía Scout.

#### ***Nuestra tarea es...***

aprovechar nuestras fortalezas en la generación de un Movimiento creciente, dinámico y poderoso y seguir desafiándonos a nosotras mismas para ofrecer las mejores oportunidades posibles de desarrollo personal y liderazgo a través de nuestros programas e iniciativas.

#### ***Durante 2015-17, vamos a:***

- Conectar redes activas de OMs a través de áreas de experiencia y conocimientos, así como ambiciones y desafíos compartidos
- Mejorar la calidad del Guidismo y Escultismo Femenino sistemáticamente en todo el Movimiento
- Atraer y retener, capacitar y desarrollar a dirigentes voluntarias a nivel nacional, regional y mundial, y a mejorar la experiencia que viven las voluntarias, para que consistentemente ofrezcan programas del Guidismo y Escultismo Femenino de alta calidad

#### ***Esto lo vamos a hacer:***

- Fomentando y facilitando las conexiones entre las OMs, bilateralmente o en grupos de interés, con el fin de compartir conocimientos y experiencia, y cuando sea posible los recursos para fortalecer aún más el Movimiento
- Coordinando el desarrollo y despliegue de directrices sobre las mejores prácticas para un programa Guía o Guía Scout, que puedan adaptarse a las necesidades específicas de cada OM, dependiendo de los requerimientos existentes de su programa y adecuándolas de acuerdo al modelo mediante el cual ofrecen el Guidismo y Escultismo Femenino, incluyendo programas co-educacionales, basados en escuelas o en la comunidad
- Como parte de la entrega de un servicio de desarrollo de afiliación integrada, garantizar un enfoque en el reclutamiento, el desarrollo y la retención de dirigentes adultas, voluntarias y capacitadoras
- Ayudando a las OMs y principales asociados a desplegar y ampliar la entrega de programas globales, como por ejemplo, Voces contra la Violencia, Libre de Ser Yo, y programas de sostenibilidad y desarrollo de liderazgo, incluyendo su puesta a disposición como experiencias de aprendizaje en línea
- Continuando con el desarrollo de mejores prácticas de gobernanza a nivel mundial, y ofreciendo apoyo estructurado para fortalecer las prácticas de gobernanza a nivel nacional



## 5

### Logro del Resultado 5:

*Desarrollo de la capacidad de liderazgo en todos los niveles*

**Hemos apoyado a dirigentes voluntarias y mujeres jóvenes de todo el mundo en sus viajes de liderazgo para alcanzar su pleno potencial.** Queremos seguir aumentando el número de dirigentes y ver a más mujeres jóvenes liderando y conectándose en todos los niveles, tanto dentro de nuestro Movimiento como en sus comunidades y globalmente.

#### ***Nuestra tarea es...***

equipar y empoderar a nuestras dirigentes, que son de vital importancia, mediante el fortalecimiento de sus oportunidades de liderazgo y desarrollo en los planos mundial, regional y nacional.

#### ***Durante 2015-17, vamos a:***

- Aumentar las oportunidades de desarrollo de liderazgo a nivel mundial, con el fin de que más mujeres jóvenes, dirigentes y voluntarias puedan desarrollar habilidades en liderazgo internacional, y vamos a ofrecer más oportunidades para que las niñas y las mujeres puedan poner en práctica e implementar su liderazgo y actuar como ciudadanas responsables del mundo
- Apoyar el viaje de liderazgo de las dirigentes nacionales para que puedan fortalecer y apoyar el crecimiento y la gobernanza de su OM
- Seguir promoviendo el avance de las jóvenes en todas las áreas de nuestro trabajo y en todos los niveles de liderazgo
- Asegurarnos de que las voluntarias cuenten con la experiencia de desarrollo y liderazgo para ofrecer un liderazgo impactante y de calidad en todo el Movimiento

#### ***Esto lo vamos a hacer :***

- Asignando los recursos para la entrega de las actividades y las experiencias del Programa de Desarrollo de Liderazgo de la AMGS (PDLA) en todo el mundo
- Desarrollando y fortaleciendo el liderazgo a nivel nacional, a través de programas tales como el Programa Nacional de Desarrollo de Liderazgo (PNDL) con los Miembros que han identificado esta necesidad
- Ampliando y mejorando la entrega de los programas de desarrollo de liderazgo, incluso a través del uso de la tecnología y la plataforma de aprendizaje electrónico de la AMGS
- Monitoreando estrechamente la posición de las mujeres jóvenes en los roles de liderazgo y tomando medidas para asegurar su representación como tomadoras de decisiones en todos los niveles del Movimiento
- Extendiendo nuestra influencia más allá del Movimiento con el fin de contribuir a las conversaciones globales en torno a las mujeres en el liderazgo

## 6

### Logro del Resultado 6:

#### *Mayor financiación*

**Dos años antes de la fecha límite de 2015, la Asociación Mundial ha logrado su objetivo de recaudación de fondos del Centenario.** Como resultado, estamos en condiciones de apoyar nuestro esfuerzo de crecimiento y nuestro impacto con fuentes de ingresos crecientes y diversificados. Sin embargo, nuestra Visión es ambiciosa y sigue siendo grave la presión en los recursos en todos los niveles de nuestra Organización.

#### ***Nuestra tarea es...***

aumentar y diversificar las fuentes de ingresos tanto globalmente y dentro de nuestras OMs, y fortalecer la capacidad de desarrollo de fondos de las Organizaciones Miembros.

#### ***Durante 2015-17, vamos a:***

- Recaudar 10 millones de Libras Esterlinas para las operaciones y las iniciativas de la AMGS
- Trabajar directamente con Organizaciones Miembros seleccionadas en la recaudación de fondos para sus actividades
- Facilitar el intercambio de mejores prácticas y formación de capacidades entre las OMs y globalmente para fortalecer la capacidad de desarrollo de fondos en toda la Organización

#### ***Esto lo vamos a hacer:***

- Desarrollando coparticipaciones corporativas e institucionales de financiación que coincidan con el plan estratégico de la AMGS
- Trabajando con las Organizaciones Miembros para ayudarlas a desarrollar coparticipaciones estratégicas en sus propios países y regiones
- Desarrollando un programa de donación individual más orientado, con materiales de comunicación más claros, un programa perfeccionado de reconocimiento y una estrategia de participación de donantes más sólida, para la captación de donantes acaudalados a nivel de la AMGS
- Invirtiendo en el desarrollo de la capacidad de las Organizaciones Miembros y ofreciendo recursos adecuados y oportunidades de capacitación
- Fortaleciendo la infraestructura de Desarrollo de Fondos, incluyendo la base de datos de donantes, los instrumentos de investigación y las plataformas de donación en línea

# El panorama financiero

---

Con el fin de entregar la Estrategia para el trienio 2015-2017, el Consejo Mundial está proponiendo un presupuesto de gastos de £17.127m – ligeramente mayor al presupuesto de £17.065m para 2012-14.

Estos gastos serán financiados con £16.544m de ingresos, más las reservas designadas de £0.2m y una pequeña cantidad de reservas restringidas acumuladas. Esto dejará un déficit de £0.374m a ser financiado con las reservas no restringidas, en línea con la política de Fondos de Dotación y Reservas aprobada por el Consejo Mundial en 2012.

La mayor parte de nuestros gastos se financiarán con las siguientes fuentes:

## **Cuota**

Para 2015-17 se espera un ingreso de £5.0m de la Cuota; esto incluye £5.157m de ingreso bruto, menos £150,000 para un nuevo Fondo de Apoyo de la Cuota. Esta es una reducción de £0.33m (6.2 por ciento) del presupuesto de £5.3m para 2012-14 y refleja el compromiso del Consejo Mundial de reducir la dependencia de la AMGS en las contribuciones de sus miembros. Teniendo en cuenta la inflación del Reino Unido en los últimos tres años, esto representa una reducción en términos reales de más del 12 por ciento. El documento que se ha preparado sobre la Cuota explica cómo hemos calculado los ingresos esperados.

## **Desarrollo de Fondos**

Nuestra inversión en la capacidad de desarrollo de fondos de la AMGS durante 2012-14 ha generado resultados positivos; el objetivo original de ingresos por desarrollo de fondos para el trienio 2012-14 era de £3.8m, pero el pronóstico actual para el periodo es de £6.8m. Esperamos que los ingresos por desarrollo de fondos sigan creciendo; estamos seguras de esto y presupuestamos £5.6m de ingresos para 2015-17, aunque nuestra aspiración es recaudar más que eso. Esta será la primera vez que la AMGS recauda más ingresos por desarrollo de fondos que a través de la Cuota. Creemos que esto es realista porque hemos seguido fortaleciendo nuestra capacidad de desarrollo de fondos en áreas tales como coparticipaciones empresariales, relaciones con individuos con un alto poder de inversión y financiación institucional.

## **Centros Mundiales**

En el pasado, los Centros Mundiales han contribuido substancialmente a la situación del ingreso neto de la AMGS. Sin embargo, en los últimos años una serie de problemas de seguridad combinados con la crisis económica mundial han tenido un importante impacto negativo en las actividades y los ingresos correspondientes de los Centros Mundiales. Para 2015-17 esperamos que los Centros Mundiales generen un ingreso operativo de £4.1m – que es £1.3m (25 por ciento) menos que el ingreso presupuestado para 2012-14. Se espera que £166,000 más provengan de las inversiones de los Centros Mundiales. Esperamos que los costos operativos sean de £4.36m; esto significa que los Centros Mundiales alcanzarían un déficit operativo neto de £100,000 durante el trienio. Sin embargo, esto es significativamente menos que el déficit presupuestado de £151,000 en 2012-14. Además, estamos explorando modelos de entrega que nos permitan una mejor entrega de nuestra visión y plan estratégico, y controlar nuestro nivel de exposición financiera en el futuro y la mayor parte del déficit se realizará en 2015.

## **Inversiones**

La AMGS tiene una importante cartera de inversiones que han generado buenos rendimientos durante 2012-14. El ingreso por inversiones en el mediano y largo plazo es inherentemente difícil de predecir con certeza y hemos incluido en el presupuesto la que consideramos que es una cifra de ingresos prudente de £0.6m.

## **Fondos Regionales**

Las regiones de la AMGS recaudan fondos independientemente de la Oficina Mundial, incluyendo a través de las redes 'Amigos de' y (en el caso de Europa) pagos adicionales de las OMs. El presupuesto prevé un ingreso de £1.05m en 2015-17, comparado con £1.47m en 2012-14.

## **Mercancía**

La AMGS vende una gama de mercancías a las OMs y las personas. Mientras que el valor de las ventas ha caído en los últimos años, la mercancía sigue siendo una manera viable de generar fondos no restringidos, al mismo tiempo que se promueva nuestra visión y nuestros objetivos. En 2015-17 estamos pronosticando un ingreso total de ventas de £0.439m. El presupuesto de gastos incluye £0.387m relativos a costos de compras, almacenaje y envío de mercancía, así que la contribución neta presupuestada es de £52,000; substancialmente menor que el presupuesto de £210,000 en 2012-14.

# El panorama financiero

## Reservas designadas

En septiembre de 2012, el Consejo Mundial modificó la política de Fondos de Dotación y Reservas de la AMGS para garantizar que no se infrinjan las regulaciones benéficas del Reino Unido relativas al mantenimiento de reservas. Esta decisión tuvo el efecto de liberar fondos de entre £1.0m y £1.4m para inversión en ejecución operacional.

En 2013, el Consejo aprobó un Plan de Inversión de Reservas, que resumía la manera en que se gastarían £0.8m de estos fondos durante tres años financieros. Se centraba en apoyar directamente el trabajo de nuestras Organizaciones Miembros y apoyar nuestros servicios básicos de negocio con el fin de garantizar la entrega de nuestra Visión 2020 y la Estrategia de Desarrollo de Afiliación. £0.6m de estas reservas designadas se habrán gastado a finales de 2014 y el remanente de £0.2m se utilizará para financiar los gastos en 2015.

## Resumen de Ingresos

Todas las cifras en £000	Total	% del total	Presupuesto	2012-14 Cambio
Aportaciones Cuota/Afiliación (neto)	5,007	30%	5,337	(330)
Desarrollo de Fondos	5,570	34%	3,834	1,736
Centros Mundiales	4,100	25%	5,110	(1,010)
Inversiones	766	5%	857	(91)
Fondos Regionales	1,049	6%	1,471	(422)
Mercancía (neto)	51	0%	210	(159)
<b>Sub-total</b>	<b>16,544</b>	<b>100%</b>	<b>16,819</b>	<b>(275)</b>
Gastos previstos	(17,127)	-	(17,062)	(65)
<b>Sub-total</b>	<b>(583)</b>	<b>-</b>	<b>(246)</b>	<b>(337)</b>
Reservas restringidas	9	-	179	(170)
Plan de inversión de reservas	200	-	0	200
<b>Superávit/(déficit)</b>	<b>(374)</b>	<b>-</b>	<b>(67)</b>	<b>(307)</b>

## Analysis of expenditure by strategic outcome

Todas las cifras en £000	Total	% del total	Presupuesto	2012-14 Cambio
Resultado 1:				
Mayor número/diversidad en la afiliación	2,919	17%	2,571	348
Resultado 2:				
Mejora de la imagen & visibilidad	2,390	14%	2,359	31
Resultado 3:				
Influencia en cuestiones	2,019	12%	2,256	(237)
Resultado 4:				
Fortalecimiento de la calidad	3,042	17%	2,879	163
Resultado 5:				
Desarrollo de la capacidad de liderazgo	2,560	15%	2,947	(387)
Resultado 6:*				
Mayor financiación	1,569	9%	1,248	321
Gobernanza: (incluyendo conferencias/comités)	1,633	10%	1,673	(40)
Recaudación de Fondos**	995	6%	1,129	(134)
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>17,127</b>	<b>100%</b>	<b>17,062</b>	<b>65</b>

\* Resultado 6: los costos relativos a una mayor actividad de recaudación de fondos en toda la organización para aumentar el apoyo para las Organizaciones Miembros, niñas y mujeres jóvenes, incluyendo la formación de la capacidad.

\*\* Recaudación de fondos: los costos relacionados con el mantenimiento de nuestras actividades regulares de recaudación de fondos en apoyo de las Organizaciones Miembros, niñas y mujeres jóvenes.

# Un Movimiento

---

## 100 años de experiencia detrás de nosotros, 100 años de ambición por delante.

Nuestras Organizaciones Miembros son de diferentes formas y tamaños, con diferentes necesidades. Pero compartimos una visión, una comprensión, un compromiso hacia, y la creencia en, el poder de un Movimiento en crecimiento. Así que examinemos nuestras fortalezas conforme miramos hacia nuestro futuro – Somos un Movimiento global líder con una Visión de valorar a **todas** las niñas. Somos el único Movimiento global que pone a las niñas a la cabeza, de modo que lo que hagan sea valorado tanto como las propias niñas. Nuestras voluntarias son altamente calificadas, dedicadas e inspiradoras. Estamos por y para las comunidades en las que operamos. Durante 100 años hemos estado ofreciendo la experiencia del Guidismo y Escultismo Femenino que ha transformado las vidas de más de 250 millones de mujeres y hombres. Juntos, podemos usar esta fuerza colectiva en la práctica para transformar las vidas de las niñas y hacer cambios positivos en las comunidades, los países y en el mundo.

Nuestra ambición siempre ha sido ofrecer las mejores oportunidades de desarrollo personal y liderazgo a los 10 millones de niñas y mujeres jóvenes en el Guidismo y Escultismo Femenino. También buscamos tener un impacto real y duradero en el mundo, para que todas las niñas y las jóvenes sepan y sientan que son valoradas, y que pueden dirigir el cambio en sus familias, en sus comunidades y en el mundo.

Actualmente contamos con 10 millones de Guías y Guías Scouts que forman parte de nuestro Movimiento global, que sigue siendo solo una fracción de los casi mil millones de niñas y mujeres jóvenes en el mundo de hoy. **Imaginen la diferencia que hará un mundo lleno de niñas seguras, conectadas y activas – en sus vidas, en sus comunidades y en nuestro futuro.**

En 2015 – 2017, vamos a seguir trabajando para que esto sea cada vez más una realidad. Para lograrlo, la Asociación Mundial reconoce que necesitamos **CONECTAR** aún más a nuestro Movimiento global y apoyarnos mutuamente en nuestros valores compartidos, recursos e inmensa diversidad; tenemos que seguir haciendo **CRECER** nuestro Movimiento; y necesitamos aumentar la visibilidad y el **IMPACTO** del Guidismo y Escultismo Femenino.

