



©WSB Inc. / Hank Hyungkyu JANG

# Guía de desarrollo De Alianzas Estratégicas



**SCOUTS**<sup>®</sup>  
Construir un Mundo Mejor

ALIANZAS ESTRATÉGICAS



**SCOUTS**<sup>®</sup>  
Construir un Mundo Mejor

© Oficina Scout Mundial  
ALIANZAS ESTRATÉGICAS  
Mayo 2020

Oficina Scout Mundial  
Centro de Apoyo Global  
Kuala Lumpur

Suite 3, Level 17  
Menara Sentral Vista 150 Jalan Sultan Abdul Samad  
Brickfields 50470 Kuala Lumpur, MALASIA

Tel.: + 60 3 2276 9000  
Fax: + 60 3 2276 9089

worldbureau@scout.org  
scout.org

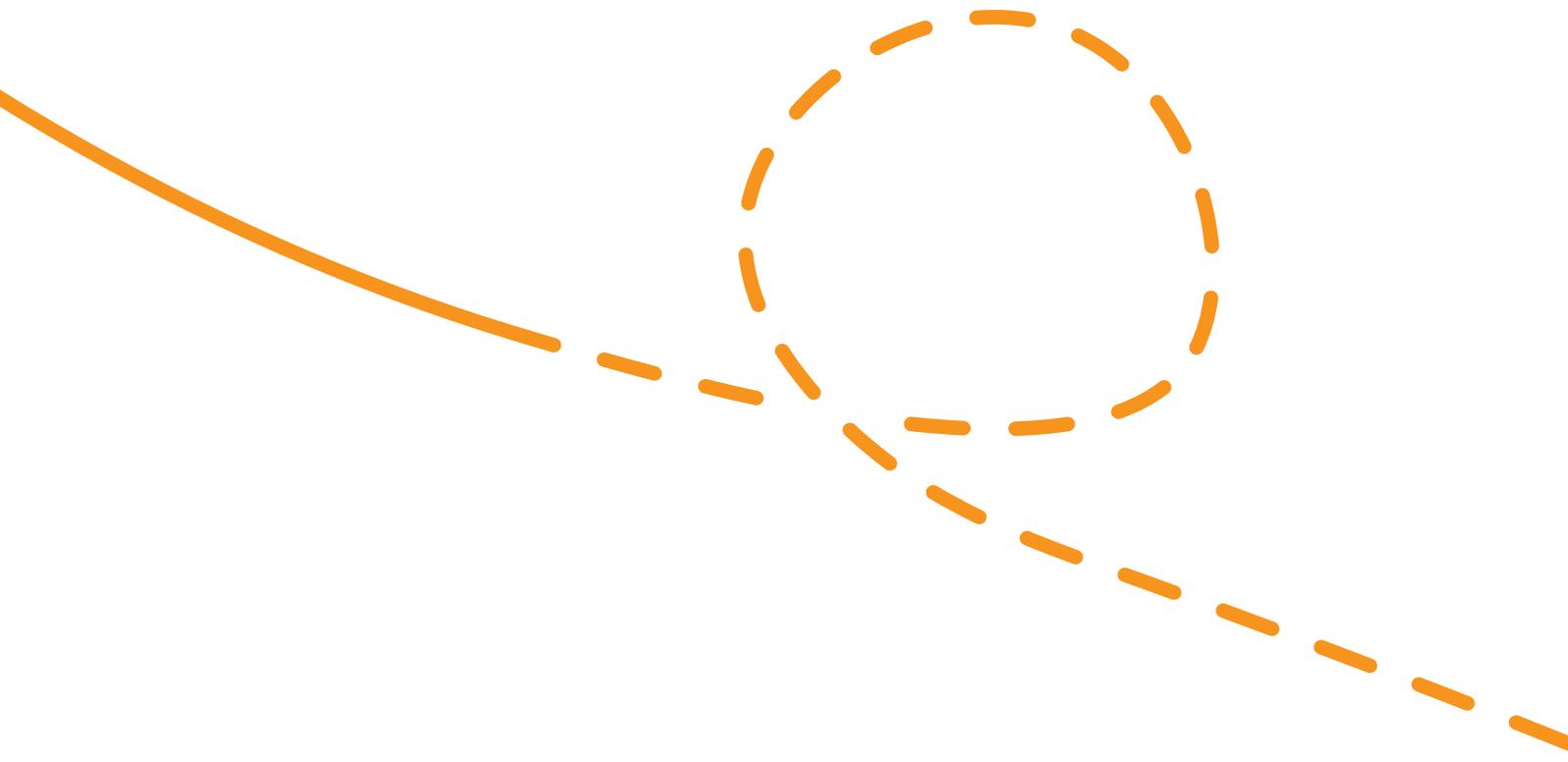
Se autoriza la reproducción a las Organizaciones  
Scout Nacionales y Asociaciones que sean  
miembros de la Organización Mundial del Movimiento Scout.  
Debe darse crédito por la fuente.

# Guía para Desarrollo de Alianzas Estratégicas

Esta Guía de Desarrollo de Alianzas está diseñada para servir como referencia para el personal profesional y voluntarios del Movimiento Scout. La guía también puede ser utilizada por cualquier persona involucrada en el desarrollo y la gestión de alianzas en el escultismo.

No existen reglas estrictas y rápidas en la creación y gestión de alianzas. Sin embargo, es útil tener un entendimiento común sobre las etapas del desarrollo de una alianza, desde el mapeo hasta la implementación, el monitoreo y la evaluación. Los procedimientos descritos permiten flexibilidad en diferentes escenarios de alianzas.

Es importante tener en cuenta que los juicios personales y colectivos son cruciales en cada fase.





## FASE 1

**Requerimientos de coordinación:** Programa, Alianzas Estratégicas, Alta Gerencia. Cada alianza debe responder a una necesidad existente.

# Análisis de Necesidad/Análisis de Oportunidades

El primer paso para formar un compromiso impactante es identificar en colaboración las brechas internas en las necesidades técnicas, humanas y financieras que requieran apoyo externo. Estas necesidades deberían estar alineadas con los planes operativos y programas existentes. También podría tratarse de innovaciones que requieran más desarrollo. El análisis de necesidades asegura que las alianzas no solo ayuden a avanzar en la agenda del socio, sino, más importante que contribuyan al logro de nuestros propios objetivos organizacionales.

El proceso para conducir un **análisis de necesidades** puede seguir los siguientes pasos:

1. Revise individual o colectivamente los programas, proyectos, campañas y materiales existentes para identificar lecciones y deficiencias.
2. Mapear y/o consultar OSN relevantes que pueden beneficiarse de la alianza y, si corresponde, hacer circular una convocatoria abierta.
3. Identifique las áreas en el plan operativo de la oficina que requieren aportes externos o la introducción de nuevos enfoques.
4. Elabora y discute la lista de necesidades/requisitos de todos los departamentos de la organización.
5. Prioriza las necesidades mas urgentes e importantes para asegurar que sean atendidas primero.

El proceso para conducir un **análisis de oportunidades** puede seguir los siguientes pasos:

1. Compara las oportunidades con objetivos, planes de trabajo, necesidades, etc. existentes. ¿Resuelve una necesidad existente de la organización?
2. Mapear y/o consultar OSN relevantes que pueden beneficiarse de la alianza y, si corresponde, hacer circular una convocatoria abierta.

Evalúa que recursos traerán y serán requeridos de tu lado. Las áreas que deberían ser revisadas durante el análisis de una alianza son:

- Programa
- Abogacía
- Credibilidad y visibilidad
- Finanzas
- Recursos en especie
- Organización



## FASE 2

**Requerimientos de coordinación:** Alianzas estratégica

# Mapeo de Alianzas estratégicas

Este paso tiene como objetivo apoyar la identificación del socio adecuado para satisfacer las necesidades identificadas. La alianza debe construirse sobre una relación de beneficio mutuo y, por lo tanto, las necesidades identificadas deben aportar valor tanto a la organización como a los socios para garantizar la alineación.

Algunas consideraciones:

1. Prioridades de los socios y alcance de las acciones: identifica su interés en la relación.
2. Información y antecedentes propios internos: sobre relaciones pasadas con el socio.
3. Recursos Humanos: staff profesional y voluntarios.
4. Capacidad financiera: especialmente importante en casos de integración y administración de aspectos financieros.
5. Presencia geográfica: ¿son activos a nivel global, regional o nacional? ¿En que países tienen presencia?
6. Reputación y riesgo: analizar las prácticas habituales de la organización para ver si están en línea con nuestros propios valores y formas de trabajar.
7. Identifica el punto focal para interactuar con la organización.

La recopilación de la información relevante se puede hacer con base a una investigación de escritorio sobre los socios y la retroalimentación recopilada de las organizaciones pares. Se puede recopilar información adicional interna mediante el intercambio directo con la organización objetivo durante la fase de intercambios preliminares.

## **Consideraciones Éticas**

### **Circular Scout #4 of 2005**

- que respetan los valores educativos de la OMMS y se comprometen con un programa de acción, incluida la provisión de apoyo, financiero o en especie para contribuir al trabajo del Movimiento Scout
- que son líderes en exhibir la responsabilidad social corporativa a través de políticas y prácticas
- que proporcionan productos y servicios relacionados con la misión o actividad de la OMMS; y serían buenos socios para lograr los objetivos y aumentar la conciencia del Movimiento Scout
- que están comprometidos con la acción del voluntariado
- que promueven la producción responsable, el uso y la disposición final de sus productos y servicios, y se adhieren a los principios del desarrollo sostenible
- que tienen imagen positiva, buena reputación y un historial de buen comportamiento ético

### **La OMMS no entrará en alianza con una entidad:**

- que no respeta estándares internacionales reconocidos de derechos humanos, incluidos los derechos de los niños y las niñas.
- que está involucrada en la elaboración o venta de armas o municiones
- cuyo negocio principal es la fabricación o venta directa de productos ampliamente reconocidos como perjudiciales para la salud
- que no respeta las leyes y regulaciones locales o nacionales de los países donde opera y los códigos internacionalmente aceptados
- que tiene importantes controversias públicas vinculadas a sus productos, políticas, actividades o personal, que se consideran un riesgo significativo para la reputación e imagen del Movimiento Scout.



## FASE 3

**Requisitos de coordinación:** Alta gerencia, Alianzas estratégicas, Programa, Legalidad, Finanzas (si se trata de financiación)

## Propuesta y Acuerdo

Esta parte del proceso involucra dos cosas importantes: propuestas y acuerdos. Las propuestas generalmente describen por qué encajas perfectamente con un socio potencial y cómo la asociación será mutuamente beneficiosa para ambas organizaciones. Por otro lado, los acuerdos establecen los términos y referencias en los que se basará la sociedad.

Esta es la parte más técnica del proceso que también requiere consideraciones legales. Si la Oficina Scout Mundial establece una alianza que involucra financiamiento directo a OSN específicas, la Oficina debe celebrar un acuerdo con esas OSN que definan los requisitos financieros y de presentación de informes.

Puntos que considerar durante esta fase

1. Identificar los objetivos de la alianza y el valor que se derivará;
2. Establece expectativas razonables para ti y para tu potencial aliado.
3. Asegura que el acuerdo y sus términos aporten un valor agregado a la organización y salvaguarden sus intereses;
4. Delinea claramente tus responsabilidades individuales y las de tu aliado potencial para que las cosas funcionen;
5. La duración de la asociación, coordinación, informes, terminación y otros asuntos técnicos y legales.

### Flujo de trabajo ideal:

Para propuestas y acuerdos que emanan de la OMMS:

La persona focal prepara el borrador inicial de la propuesta/acuerdo, considerando todos los puntos anteriores y en consulta con lo siguiente:

- |                                                              |                                     |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| A. Equipo/s de implementación (ej.: ME, DI, etc.)            | D. Legal (revisión inicial y final) |
| B. Finanzas (si hay fondos involucrados)                     | E. Equipo de alta gerencia          |
| C. Comunicaciones (uso de marca, historias, promoción, etc.) | F. Secretario General               |
|                                                              | G. Legal (revisión final)           |



## FASE 4

**Requerimientos de coordinación:** Programa, Comunicaciones, Finanzas.

## Implementación

La implementación implica coordinar la entrega de los objetivos de la alianza ya sea a través del punto focal del equipo del programa en la oficina, o con la acción de coordinación a nivel nacional a través de las OSN. La implementación generalmente es donde el punto focal de la asociación tiene más un papel de supervisión, y el punto focal de programa lidera la entrega.

Puntos que considerar durante esta fase

1. Si no se han realizado conexiones entre los puntos focales de programa en cada organización, deben establecer inmediatamente relaciones de trabajo.
2. Los puntos focales de programa crearán un plan de trabajo conjunto que describa actividades específicas, entregables, plazos y oportunidades para la consecución de los objetivos de la asociación.
3. Los puntos focales deben mantenerse actualizados sobre los entregables, el progreso y los problemas, y trabajar juntos en colaboración para alcanzar los objetivos comunes.
4. Vincula al equipo de comunicaciones y finanzas (si fuera necesario)
5. Haz visible la alianza y los resultados del proyecto en los canales de comunicación, teniendo en cuenta los requisitos de visibilidad (logotipos, etc.) del donante o socio.
6. Comprende los requisitos de informes (informes a medio plazo, etc.).
7. Monitorea permanentemente los procesos de la alianza y revisa los entregables para evaluar si se requiere realineación.



## FASE 5

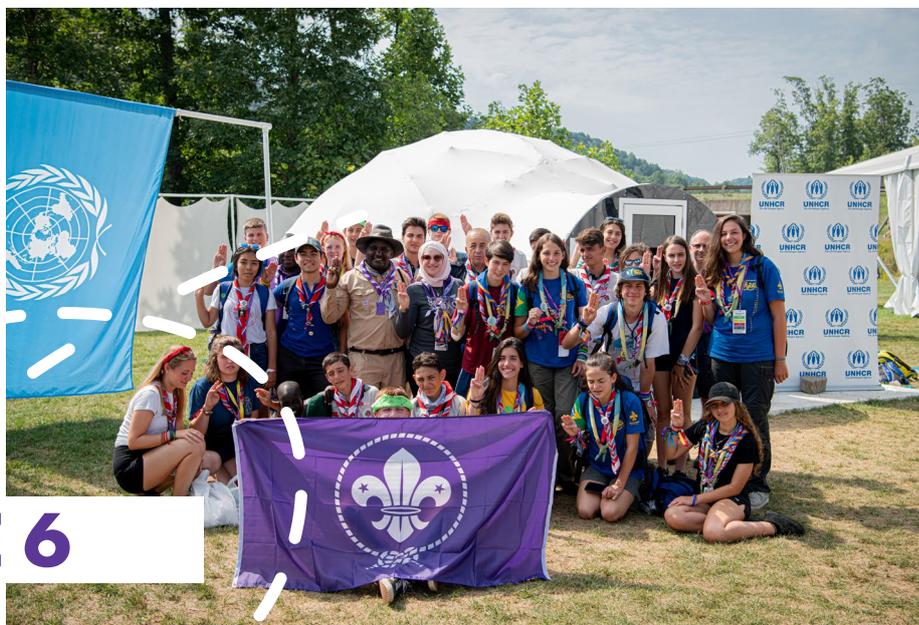
**Requerimientos de coordinación:**  
Alianzas estratégicas, Alta Gerencia.

## Gestión de Relaciones

La gestión de relaciones es un proceso continuo que tiene como objetivo fortalecer la conexión, la comunicación y el compromiso con los socios. Construir relaciones más sólidas con los socios mejora la coordinación, la colaboración y el beneficio mutuo de ambas partes. La gestión de las relaciones puede ocurrir en varias etapas, desde establecer una conexión con un socio hasta descubrir sus intereses en trabajar juntos en actividades como aliados. Al invertir y mejorar las relaciones con los socios a lo largo del tiempo, existe una mayor oportunidad de que ambas partes tengan éxito en su colaboración.

Puntos que considerar durante esta fase

1. Identifica puntos clave focales de cada parte.
2. Define los canales de comunicación de preferencia.
3. Reúnete, reporta y discute actividades de manera regular entre ambas partes.
4. Asiste a eventos organizados por socios e invítalos a tus eventos.
5. Evaluá la relación con tus aliados de manera regular.
6. Media conflictos potenciales y, si es necesario, identifica las organizaciones externas neutrales que pueden apoyar la mediación del conflicto.
7. Manténganse actualizados sobre otras noticias de las organizaciones (comunicaciones de crisis, riesgos reputacionales, etc.).



## FASE 6

**Coordinaciones requeridas:**  
Monitoreo y Evaluación, Alianzas estratégicas, Programa.

## Evaluación

La evaluación es un proceso de revisión de los productos y/o resultados producidos por la alianza, así como su impacto.

Puntos que considerar durante esta fase

1. Revisa todas las actividades que se hayan realizado como resultado de la alianza.
2. Documenta historias de éxito e impacto de la alianza en los beneficiarios.
3. Conduce una reunión de evaluación con el socio para evaluar la relación y la satisfacción mutua.
4. Completa cualquier reporte requerido por donadores.
5. Consulta a las OSN y otros beneficiarios para recolectar datos y retroalimentación cualitativa.



**SCOUTS**<sup>®</sup>  
Construir un Mundo Mejor

© Oficina Scout Mundial  
ALIANZAS ESTRATÉGICAS  
Mayo 2020

Oficina Scout Mundial  
Centro de Apoyo Global  
Kuala Lumpur

Suite 3, Level 17  
Menara Sentral Vista 150 Jalan Sultan Abdul Samad  
Brickfields 50470 Kuala Lumpur, MALASIA

Tel.: + 60 3 2276 9000  
Fax: + 60 3 2276 9089

[worldbureau@scout.org](mailto:worldbureau@scout.org)  
[scout.org](http://scout.org)