

LO INVISIBLEMENTE CONTABILIZADO EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y LA EDUCACIÓN NO FORMAL: EL CASO DE SCOUTS DE ARGENTINA



Amiune, Noelia del Valle; Botasso, Luciana Micaela; Cagliero, María Florencia

Noelia del Valle Amiune
amiunenoelia@gmail.com
Universidad Nacional de Córdoba., Argentina

Luciana Micaela Botasso
lucianabotasso@gmail.com
Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

María Florencia Cagliero
mfcagliero@gmail.com
Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Revista Costos y Gestión
Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos,
Argentina
ISSN-e: 2545-8329
Periodicidad: Semestral
vol. 100, 2021
revistacostosygestion@iapuco.org.ar

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/759/7593830007/>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-
NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Resumen: Tomando en consideración el papel fundamental de las Organizaciones de la Sociedad Civil que imparten a través de la Educación No Formal en Argentina y la vinculación existente entre éstas y la responsabilidad empresaria, el presente trabajo tiene como finalidad un primer acercamiento a la forma de educar de estas organizaciones como así también a la forma de gestionar, medir y controlar la totalidad de los recursos para llevar adelante el fin social.

Pero en este universo de movimientos de dinero, movimientos que se contabilizan de acuerdo a las normas legales, contables e incluso normas internas propias de la estructura jurídica que adopte cada una de estas Organizaciones de la Sociedad Civil, se crea un universo «invisible» que llamamos «lo invisiblemente contabilizado». Quedarán incluidos en este universo todos aquellos movimientos de dinero que, por alguna razón u otra, no se contabilizan, no se miden ni controlan, pero guardan una estrecha relación con la responsabilidad social empresaria de actores sociales donde acciona la Educación No Formal.

Palabras clave: Educación No Formal, Juventud, Scouts, Responsabilidad Social Empresaria.

Abstract: Following the fundamental role that Civil Society Organizations have through Non-formal education in Argentina and their existing relationship to the corporate responsibility, this paper aims at a first approach not only to how these organizations educate, but also how they manage, measure and control the total number of resources to pursue their social goal.

But in this universe of capital movements registered according to legal, accountable and even internal regulations specific to the legal structure adopted by each of these Civil Society Organizations, an 'invisible' universe is created, which we call 'the invisible accounting'. This universe includes all those capital movements that for any reason are not registered, measured neither controlled, but they are related to the corporate social responsibility of social actors where the Non-formal education takes place.

Keywords: Non-formal Education, Youth, Scouts, Corporate Social Responsibility.

1. INTRODUCCIÓN

El vigor de la Educación No Formal como modalidad de enseñanza-aprendizaje fuera del sistema convencional actual de la Educación Formal se lucirá a lo largo de este trabajo. La Educación No Formal es aquella que complementa los conocimientos y aptitudes ya adquiridos a través de una intervención didáctica por parte de educadores, profesionales o no, pero cuyo principal objetivo es dotar de mayores conocimientos, habilidades, destrezas y valores a los obtenidos, y así satisfacer exigencias que el propio sistema educativo formal no termina de saldar.

El presente trabajo tiene como objetivo introducir en primera instancia la Educación No Formal y el trabajo de diferentes organizaciones, instituciones o proyectos con impacto social en Argentina. También busca resaltar la importancia de la Educación No Formal como herramienta transformadora de las realidades y la sociedad de nuestro país. Por último, busca plantear una problemática para seguir indagando en futuros trabajos, sobre lo que llamamos invisiblemente contabilizado, lo que no es medible, ni controlable ni gestionable en estas Organizaciones de la Sociedad Civil.

Este trabajo busca hacer un aporte significativo no sólo en los Costos y la Gestión en el eje principal en la responsabilidad social empresaria, sino también hacer un aporte para las organizaciones, proyectos y programas de la sociedad civil que hacen un inmerso labor en las comunidades más vulnerables de nuestro país y que que estaremos utilizando como objeto de estudio.

2. LA EDUCACIÓN NO FORMAL COMO HERRAMIENTA SOCIAL TRANSFORMADORA

En primer lugar, resulta importante conocer qué comprende la Educación No Formal, para lo cual nos remontaremos a la obra de Philip H. Coombs (2001) en la cual establece una categorización de la educación, siendo esta de referencia para muchos autores que tratan la temática. Coombs distinguió claramente entre Educación Formal, Educación Informal y Educación No Formal, definiendo esta última como «toda actividad educativa organizada sistemáticamente, realizada fuera del marco del sistema oficial, para facilitar determinadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población, tanto de adultos como niños y niñas». Resaltamos también que el valor de una definición no está en su construcción semántica o lingüística, sino fundamentalmente en el valor práctico.

La utilidad de la Educación No Formal está en la medida en que la misma resulte una herramienta para actuar y transformar la realidad en el sentido de nuestras necesidades. Por esta razón muchos autores refutan la clasificación publicada por Coombs, estableciendo que en realidad no existe una Educación Formal y una Educación No formal perfectamente individualizadas, sino que lo que existe son distintos grados de formalización, para lo cual se propone una educación inicial, una educación de jóvenes y adultos y aprendizajes sociales. Sin embargo, muchas personas conocen o participan activamente de organizaciones, programas o proyectos cuyas enseñanzas tratan de responder rápidamente a las demandas de la comunidad, involucrándose en las mismas. Las propuestas pedagógicas y la forma de educar de estas se contextualizan de manera dinámica y flexible a las características sociales, económicas y educativas de la población destinataria, priorizando las poblaciones más vulneradas y fortaleciendo los procesos de inclusión social y educativa.

Algunos factores —como el hecho de que la Educación No Formal está situada fuera del sistema de enseñanza obligatorio y a que hay escasas normativas legales que recaen sobre esta forma de educar— facilitan la posibilidad de utilizar métodos y estructuras organizativas mucho más abiertas que las que suelen imperar en el sistema educativo formal. Pero esto trae aparejado algunas complicaciones que son de nuestra materia de estudio, aquello que llamaremos y profundizaremos luego el universo de «lo invisiblemente contabilizado».

3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA CON ORGANIZACIONES QUE TRABAJAN EN LA EDUCACIÓN NO FORMAL

Diferentes presiones sociales han llevado a que las empresas salieran de un marco «narcisista», donde la responsabilidad social de las empresas era mejorar sus ganancias, a una «empresa filantrópica», en la cual las contribuciones de estas estaban enfocadas a causas muy específicas.

Tal como lo menciona el Dr. Bernardo Kliksberg (2012), diferentes fuerzas históricas emergentes exigen hoy que la empresa vaya mucho más allá, que produzca una ruptura paradigmática con las visiones anteriores y se transforme en la empresa con alta Responsabilidad Social Empresaria.

Entre sus puntos más relevantes, podemos destacar la integración a los grandes temas sociales. La expectativa es que la empresa privada colabore intensamente con las políticas públicas, en alianzas estratégicas con ella y la sociedad civil, en el enfrentamiento de cuestiones esenciales para el interés colectivo, como son por ejemplo, en América Latina, la deserción escolar, el mejoramiento de la educación, la reducción de la mortalidad materna y la mortalidad infantil, la inclusión de los jóvenes marginados y otras cuestiones similares. La empresa privada, además de aportar recursos, puede contribuir con alta gerencia, canales de marketing, espacios en Internet, tecnologías avanzadas, y muchas de sus tecnologías específicas. No se pide que reemplace a la política pública, sino que sea un aliado creativo y constante de ella (Kliksberg 2012).

4. EL CASO DE SCOUTS DE ARGENTINA ASOCIACIÓN CIVIL

4.1. La Organización Mundial del Movimiento Scout

Para comenzar exponiendo el caso de Scouts de Argentina, nos debemos introducir en este Movimiento Mundial de Jóvenes llamado Movimiento Scout, al que nos referimos comúnmente como escultismo también. Este movimiento comenzó con un campamento experimental con 20 jóvenes participantes y un organizador adulto llamado Robert Stephenson Smyth Baden-Powell en 1907. Se llevó a cabo durante los primeros nueve días de agosto de 1907 en la Isla Brownsea, Inglaterra, y fue realmente un éxito. En el año 1920, nace así la Organización Mundial del Movimiento Scout, reconocida también por su sigla OMMS.

A lo largo de las dos guerras mundiales y restantes guerras, las crisis mundiales tanto económicas, sociales, políticas, culturales, hitos históricos que caracterizan muy fuertemente al siglo XX, se fue reinventando este movimiento de jóvenes. Durante todo este siglo, se fue expandiendo a todos los continentes, donde cada país adecuó la propuesta para sus niños, niñas y jóvenes, de acuerdo a la situación cultural y social de cada territorio. Pero de la misma forma en la que este movimiento se fue expandiendo, el escultismo se adaptó, y sigue adaptando, a las distintas circunstancias y problemas mundiales que atacan a la población. Tanta fue la expansión de este movimiento, que actualmente son 54 millones de scouts en todo el mundo, organizados a través de 171 Organizaciones Scout Nacionales, siendo la organización juvenil más grande del mundo en cuanto a su membresía.

La Misión y Visión conduce y guía cada actividad scout realizada en el mundo. Esta misión busca ilustrar el impacto local y global del Movimiento Scout, surgiendo también la marca y lema Scout Mundial «Construir un Mundo Mejor». La misión del Movimiento Scout es contribuir a la educación de los jóvenes, mediante un sistema de valores basado en la Promesa y la 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. La visión del Movimiento Scout fue adoptada como «Visión 2023» y se plantea del siguiente modo: «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».

4.2. Scouts de Argentina: su misión, visión, proyecto educativo y forma de trabajo

Scouts de Argentina Asociación Civil es una organización sin fines de lucro, que a través del trabajo de adultos voluntarios en todo el territorio nacional ofrece hace más de 100 años una propuesta de Educación No Formal destinada a niños, niñas y jóvenes.

Esta asociación es una organización inmersa en la sociedad civil de Argentina, reconocida como miembro oficial de la Organización Mundial del Movimiento Scout ya que adhiere a las pautas y orientaciones de la OMMS.

Esta asociación civil trabaja por la misión del escultismo, a través de las siguientes tres formas:

- Utilizando un método educativo que hace de cada joven, el principal agente de su desarrollo, una persona segura, solidaria, responsable y comprometida.
- Comprometiendo a los jóvenes a lo largo de sus años de formación, en un proceso de Educación No Formal.
- Ayudando a los jóvenes a establecer un sistema de valores, basado en principios espirituales, sociales y personales. Estos principios se expresan a través de una Promesa y Ley Scout que son un conjunto de valores que comparten todos los scouts alrededor del mundo, por el cual se comprometen a construir un mundo mejor. Estos valores incluyen la solidaridad, empatía, alegría, optimismo, cuidado de la naturaleza, respeto, inclusión, valores compartidos con el resto de los 54 millones de scouts en el mundo. También se comparte el mismo estilo de vida que llevan adelante en todos los ámbitos de la cotidianidad.

La forma de llevar adelante la Misión y Visión es a través del Método Scout. Este es un sistema de coeducación con ejes centrales en el aprendizaje, la acción y la pertenencia a pequeños grupos. Estos ejes se involucran con el desarrollo de la responsabilidad y el carácter de manera gradual para que el niño, niña o joven, acompañado de un adulto, realice plenamente sus potencialidades físicas, intelectuales, sociales y espirituales.

A continuación, enumeramos algunas características que distinguen a esta asociación:

- Esta organización tiene un objetivo claro: construir un mundo mejor. Los scouts se proponen ser ciudadanos activos y agentes de cambio social, y lo logran a través de proyectos sociales y comunitarios donde transforman la realidad en la que actúan.
- Esta organización trabaja en contacto con la naturaleza constantemente ya que el escenario donde se llevan adelante las actividades scouts es al aire libre. A través de la consigna del «aprender haciendo», se aventuran y se enfrentan a los desafíos que la naturaleza tiene preparados.
- La propuesta educativa de esta organización se lleva adelante a través del trabajo en equipo y el aprendizaje a partir de la acción. Mediante el juego, los scouts aprenden a elegir, tomar decisiones y asumir responsabilidades siempre trabajando con un otro al cual aprenden a respetar y acompañar.
- La propuesta de acción de esta organización se basa en la educación para la vida. La ley y la Promesa Scout que mencionamos anteriormente marcan las bases de los comportamientos de los niños, niñas, jóvenes y adultos.

Con respecto al funcionamiento operativo de la asociación, y para luego profundizar en su gestión, citamos su estatuto:

Art. 3- La Asociación tiene domicilio legal en la ciudad de Buenos Aires, capital de la República Argentina. Se autoriza al Consejo Directivo a fijar dicho domicilio dentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Art. 4- El ámbito de acción de la Asociación es todo el territorio del país a través de los Grupos Scouts afiliados y otros organismos descentralizados que se constituyan, los que tendrán autarquía administrativa y económica en su accionar, pero que deberán ajustar su desenvolvimiento a la propuesta educativa y las pautas que en lo operativo, administrativo, económico y técnico dicte la Asociación.

En este sentido, hoy Scouts de Argentina está compuesta por más de 900 Grupos Scouts, organizados en 163 distritos, constituyentes de 47 zonas a lo largo y ancho de nuestro país. Scouts de Argentina está presente en las 23 provincias y en Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde hay una increíble presencia y vivencia del Movimiento Scout. El 75% de sus miembros son jóvenes de 5 a 21 años y el 25% son adultos mayores de 21 años, también llamados «educadores».

4.3. Lo contabilizado en esta organización

Para poder hablar del universo de lo que si se contabiliza, es pertinente citar al estatuto nuevamente. En su artículo 7 se define el patrimonio de la asociación y en el artículo 77 se otorga la autarquía administrativa y económica a cada Grupo Scout.

Art. 7- El patrimonio de la asociación se compone de los bienes que provienen de las Asociaciones Scouts que la precedieron, los que posee en la actualidad, los que adquiera por cualquier título, los recursos que se obtengan por cuotas sociales, rentas, donaciones, herencias, legados, subvenciones y el producido de cualquier actividad lícita que los órganos de gobierno de la Asociación decidan emprender. Los Grupos Scouts gozan del usufructo de los bienes que adquieran por cualquier concepto.

Art. 77- El Grupo Scout es la estructura básica de la Asociación en el cual se aplica progresiva y coordinadamente el Método Scout y el programa de actividades para jóvenes. Está formado por las Unidades de las Ramas que los Reglamentos establezcan y se rige por las normas institucionales que establecen estos Estatutos y el Reglamento. El Grupo Scout tiene autarquía administrativa y económica y ajusta su accionar a la Propuesta Educativa y pautas que en lo operativo, administrativo, económico y técnico dicta la Asociación.

Esta información no es menor, ya que nos facilita comprender lo que realmente ocurre, y el estatuto faculta, en todas las gestiones internas de la asociación.

Lo que sí se contabiliza en esta asociación es todo lo relacionado al artículo 7.

4.4. Un elemento de la gestión institucional: el presupuesto anual

Como toda asociación civil, Scouts de Argentina utiliza el presupuesto anual para determinar y fijar año a año la cuota social como obligación afiliatoria para sus miembros, pero también entiende esta herramienta como elemento de su gestión institucional. El presupuesto asociativo constituye una de las herramientas más importantes de planificación y definición de prioridades en el nivel estratégico de la organización.

Esta organización presupuesta todos los costos y gastos necesarios para las acciones que van a realizar a lo largo de su período contable y todos los ingresos que estiman conseguir, no sólo a raíz de la cuota social que se fije anualmente, sino también una imperativa necesidad de financiamiento externo, por fuera de la cuota social.

El proceso de presupuestación comienza en julio de cada año y se extiende hasta septiembre, aunque el período contable es desde el 1 de julio de cada año hasta el 30 de junio del año siguiente. A pesar de esto, la cuota social tiene vigencia recién para el año siguiente, para el inicio de las actividades del nuevo año. Este proceso de presupuestación es uno muy responsable y mancomunado entre jóvenes y adultos, autoridades de la asociación.

Actualmente el Comité Ejecutivo se encuentra compuesto por jóvenes y adultos, y es muy interesante la forma en la que todas las direcciones de este Comité trabajan en conjunto para armar el Presupuesto Anual. La Dirección Nacional de Administración y Finanzas junto al tesorero de la Asociación, quienes tienen

el conocimiento técnico sobre cuestiones contables, administrativas y económicas, brindan apoyo en este proceso también. Y más recientemente se han formulado Presupuestos Anuales en base a siete Centros de Costos:

- a) Administración, apoyo de la oficina nacional y Campos Scouts.
- b) Desarrollo institucional
- c) Pertenencia y participación a nivel internacional.
- d) Fondos asociativos.
- e) Transferencias a niveles territoriales.
- f) Seguros asociativos.
- g) Deudas y obligaciones

Luego de presentado al Consejo Directivo, el mismo debe aprobarlo *ad referendum* de la Asamblea Nacional.

Pero luego de aprobado, queda pendiente el último paso que es el tratamiento en la Asamblea Nacional Ordinaria, donde miembros con derecho a voz y voto deben fijar la cuota social en base al análisis del presupuesto anual. En este momento la democracia juega un rol muy importante.

4.5. La problemática de «lo no contabilizado» en esta organización

Nos adentramos en plantear la problemática de esta organización, que puede darse también en otras Organizaciones de la Sociedad Civil que tienen como método la Educación No Formal. Algo muy importante a resaltar es que estas organizaciones no persiguen el fin de lucro, su fin último no es una ganancia monetaria, sino construir un mundo mejor junto a niños, niñas y jóvenes; pero esto no significa que el dinero no sea necesario para cumplir el fin social de la organización. De hecho, podemos ubicar el dinero y los ingresos de esta organización como el segundo recurso más importante después del recurso humano, conformado por los 75.000 miembros que componen y dan vida a esta asociación.

Debemos resaltar también, que Scouts de Argentina no está exenta de las problemáticas económicas y crisis financieras que caracterizan a nuestro país. Y esas problemáticas no son las únicas, ya que esta organización está inmersa en los barrios y comunidades más vulneradas, en aquellos espacios donde la Educación Formal no es suficiente, o ni siquiera está presente por diversas razones ajenas a nuestro estudio, pero comunidades donde la Educación No Formal es una imperante necesidad para transformar esas realidades.

En este sentido existen más de 900 Grupos Scouts, por lo tanto 900 realidades, y aún muchos más equipos de trabajo conformados por miembros de esta organización; y como distintas realidades, tienen también distintas formas de gestionar sus propios recursos y el dinero necesario para realizar cada actividad scout. Por lo tanto, podemos afirmar que el propiamente llamado activo de Scouts de Argentina no es solamente lo reflejado en sus Balances o Estados requeridos por las normas legales y contables de nuestro país, sino que debemos tener en cuenta cada patrimonio neto individual, de cada Grupo Scout que también tienen sus propios activos y pasivos. La problemática nace aquí, ya que más allá de la obligación emergente del estatuto, reglamento y normas internas de la Asociación con respecto a llevar un Libro de Caja por Grupo Scout, el patrimonio de estos no es gestionable, ni controlable, ni evaluado. A todos estos movimientos los llamaremos «lo invisiblemente contabilizado» ya que aunque son muchas veces registrados en soporte papel (ni siquiera digital), quedan invisibles frente a la Asociación como un todo.

Esta *invisibilidad* genera incluso que no sea tarea fácil comparar Organizaciones de la Sociedad Civil entre ellas mismas. Y así como ocurre en el ámbito de empresas privadas, donde la comparación con otras empresas es vital para la evaluación y la gestión, en este tipo de organizaciones sería un gran avance.

Para comprender la problemática, debemos adentrarnos en las actividades scouts y debemos comprenderlas para entender para qué se necesita el dinero en estas actividades o por qué podría ser interesante gestionar estos recursos. Los Grupos Scouts realizan diversas actividades, desde salidas culturales o de paseo por las ciudades o pueblos donde se encuentran hasta acantonamientos, campamentos y actividades los fines de semana, ya sea en alguna sede propia, prestada o alquilada; participan de eventos nacionales e internacionales, se organizan capacitaciones juntando diferentes referentes territoriales scouts, entre otras. Evidentemente para cada una de estas actividades se necesitan recursos y el poder de autogestión de estos recursos por cuenta de cada Grupo Scout es más destacable de lo que comúnmente se cree. Se realizan increíbles gestiones, individuales claramente, para armar estas salidas, campamentos, eventos o cualquiera de las actividades scouts nombradas anteriormente, con un «costo cero» o costo mínimo para los niños, niñas o jóvenes que participen, últimos beneficiados de la propuesta educativa de este movimiento Scout. También se tiene en consideración aquellas familias donde varios o todos sus integrantes son scouts y participar de cualquier actividad con un costo elevado puede ser realmente un lujo.

En este sentido, los responsables de los Grupos Scouts en un arduo trabajo con vecinos, comerciantes del barrio donde están inmersos, vinculaciones y contactos, consiguen innumerables beneficios por el simple hecho «de ser scouts», «por trabajar el escultismo en ese barrio» o «por aportar con trabajo voluntario a la educación de esa comunidad». Los beneficios a los que nos referimos son numerosos, pero entre los más comunes encontramos descuentos en minicomercios o empresas de transporte para la alimentación y transporte de los niños y adultos a un campamento o evento; donaciones de las carnicerías, pollerías, verdulerías o panaderías cercanas también para las comidas de campamentos u organización de venta de productos elaborados para recaudar dinero; donaciones de productos para realizar bingos recreativos con la comunidad, descuentos en librerías para conseguir cuadernos, cartulinas, fibrones, témperas y todos aquellos materiales que incentiven la creatividad en la niñez; imprentas que otorgan o donan impresiones para libros educativos del Grupo Scout; los campings o cualquier espacio donde esté habilitado acampar otorgan también descuento por cantidad de niños; espacios culturales como teatros, cines, botánicos que otorgan «un pase libre, por cada 9 niños» para propiciar la cultura o biodiversidad de la ciudad o pueblo.

Un sinfín de acciones que representan la responsabilidad social empresaria de cada uno de estos actores de la economía argentina, que apuestan a este movimiento de Jóvenes desde su lugar como comerciantes o prestadores de un servicio.

Todo lo nombrado es de una cuantía muy valorable para cada actividad scout, pero no se guardan registros, no se mide, no se gestiona y no se evalúa. Quedan en acciones puntuales y de «buena acción» de ese actor social, y podemos afirmar que son mucho más que eso. Es de alta relevancia tanto para el Movimiento Scout en Argentina como para estos actores. Para algunos de ellos, su acción significará un aporte hacia la comunidad, para otros será parte de su plan de Responsabilidad Social Empresaria, y para otros podrá significar un verdadero cambio de paradigma en sus negocios, pero cualquiera sea el significado, se debe poder contabilizar de alguna manera.

5. CONCLUSIÓN

Es innegable el rol predominante que han tomado las Organizaciones de la Sociedad Civil en los últimos años, y el rol de transformación social que les corresponde, incluso en contextos donde la Educación Formal no llega. Estas instituciones, que imparten este modo de educación complementaria y opcional, se han vuelto autores de iniciativas y debates que dan lugar a los requerimientos actuales y emergentes de la sociedad.

En este mismo sentido, Scouts de Argentina se posiciona como una de estas organizaciones transformadoras, y particularmente se involucra en muchísimas comunidades de nuestro país: está presente en las 23 provincias y CABA. Pero como toda organización, necesita de recursos para llevar a cabo su fin social. Muchos de estos recursos, autogestionados por cada responsable de los Grupos Scouts, queda inmerso en un

universo «invisible» ya que, o no se registran, o quedan en acciones concretas de pequeño financiamiento o donación de algún agente externo a la organización. Pero muchos de estos pequeños actos son fruto de la responsabilidad social empresaria de vecinos y comerciantes del barrio de esos Grupos Scouts y estos mismos son actores sociales que contribuyen a la Misión y Visión del Movimiento Scout, inclusive sin ser socios de la Asociación Civil que promueve estos valores en Argentina.

Responsabilidad Social Empresaria se ve reflejada en cada uno de estos agentes de cambio de las comunidades que, con su pequeño aporte y desde sus propias posibilidades, ayudan y contribuyen a la realización de actividades scouts, actividades que promueven un profundo aprendizaje en valores para los jóvenes que participan de ellas. Jóvenes scouts que son actores del presente e incluso comerciantes, vecinos, empresarios o autoridades de un futuro, con responsabilidad Social Empresaria también.

Desde el punto de vista de las herramientas de planificación, se puede apoyar la gestión presupuestaria de estas organizaciones con la capacitación en el uso de presupuestos flexibles, análisis de desvíos que permitan identificar no sólo el impacto monetario de las acciones, sino el alcance en términos de beneficiarios de las mismas. En el mismo sentido se puede adaptar el uso del Modelo Costo Volumen Utilidad, el cual dada su simplicidad conceptual y de aplicación puede acompañar de cerca a los adultos voluntarios para llevar adelante las acciones orientadas al Fundraising.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cabalé E. y Modesto G. (2017). Educación No Formal: potencialidades y valor social. *Revista Cubana de Educación Superior*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142017000100007
- Colom Cañelas, A. (2005). Continuidad y complementariedad entre la Educación Formal y No Formal. *Revista de Educación*, núm. 338 (2005), pp. 9-22. http://www.revistaeducacion.educacion.es/re338/re338_03.pdf
- David, A., Castroff, N., Perrulli, C. La necesidad de incorporar valores en la enseñanza universitaria. XII Congreso Brasileiro de Costos. <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2047>
- Coombs, M. (2001). Orígenes y evolución del concepto de Educación No Formal. *Revista Española De Pedagogía*, 59 (220), pp. 525-544. Consultada el 21/09/2020 en <http://www.jstor.org/stable/23765896>
- Kliksberg, B. (2012). *¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad? Una perspectiva Internacional. Por más ética empresarial*. Buenos Aires: Ministerio de Educación.
- Scouts de Argentina (1997). *Proyecto Educativo*.
- Scouts de Argentina (1996). *Reglamento General*.
- Scouts de Argentina (1996). *Estatuto*.