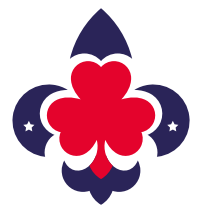


2025-2028

ESTRATEGIAS



Guías y Scouts
de Costa Rica
INSTITUCIÓN BENÉMERITA

DE GRUPOS

GUÍAS Y SCOUTS





⟨ESTRATEGIAS DE⟩
GRUPOS
GUÍAS Y SCOUTS



ESTRATEGIA
**TALENTO
HUMANO**



ESTRATEGIA TALENTO HUMANO

Equipo responsable de la elaboración:

- William Núñez Alvarado, Director General
- Óscar Calderón Ulloa, Director Técnico Educativo
- Zahyra Espinoza Sánchez, Directora de Operaciones
- Marvin Amador Montero, Coordinador de Gestión de Talento Humano
- Carmen Ramírez Cortés, Gestora de Operaciones
- Jesús Alberto Garro Umaña, Coordinador de Programa Educativo

Revisado por:	Comité de Planificación Nacional y Consejo Técnico Nacional
Aprobado por:	Junta Directiva Nacional, Acuerdo 02-16-2025/2026
Vigencia:	Rige a partir de 09 de agosto de 2025

INTRODUCCIÓN



(ESTRATEGIAS DE)
GRUPOS
GUIAS Y SCOUTS

La Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica (AGYSCR) reconoce que el talento humano voluntario constituye la piedra angular de su acción educativa y de su sostenibilidad organizacional. En consonancia con su misión, orientada a brindar oportunidades a la niñez y la juventud para que sean protagonistas de su desarrollo personal mediante un Programa Educativo innovador y participativo, se vuelve imprescindible consolidar un modelo estratégico de gestión que acompañe, desarrolle y potencie a las personas adultas voluntarias a lo largo de su ciclo de vida institucional (AGYSCR, 2023).

La presente Estrategia de Talento Humano Voluntario 2025–2028 tiene como propósito central implementar una gestión integral que contribuya directamente al cumplimiento de la visión organizacional, en la cual la AGYSCR se posiciona como referente nacional de educación no formal, promotora de valores, liderazgo y compromiso social en un entorno equitativo (AGYSCR, 2023). Este compromiso estratégico se fundamenta en la convicción de que las personas voluntarias no son solo ejecutoras de tareas, sino sujetos de formación, transformación y liderazgo con capacidad de incidir en los entornos comunitarios y educativos donde se desenvuelven (AGYSCR, 2017).

En alineación con la Política Nacional de Adultos en el Movimiento, esta estrategia adopta una visión sistémica del ciclo del voluntariado, desde su captación, inducción, formación y acompañamiento, hasta su evaluación, reconocimiento y retención. Todo ello bajo principios de equidad, inclusión, calidad, aprendizaje significativo y participación activa, reconociendo que el trabajo voluntario debe ser una experiencia de crecimiento personal y colectivo (AGYSCR, 2017). Así también, se articula con la Política de Diversidad e Inclusión, asegurando que todas las personas voluntarias puedan contribuir y desarrollarse en un entorno libre de discriminación y barreras de acceso (AGYSCR, 2018a).

Asimismo, la estrategia se inscribe en el marco del Código de Ética Institucional, el cual orienta el quehacer de las personas voluntarias hacia el respeto, la transparencia, el compromiso institucional y la mejora continua (AGYSCR, 2018b). Promover ambientes seguros y libres de violencia es también un eje transversal de la propuesta, en concordancia con la Política de Espacios Seguros y Libres de Violencia, entendiendo que la protección, el bienestar y la seguridad de todas las personas es condición indispensable para el cumplimiento de la misión educativa (AGYSCR, 2024).

En suma, esta Estrategia de Talento Humano Voluntario es una herramienta de desarrollo organizacional y educativo que se vincula de manera directa con las estrategias de Programa Educativo y Animación Territorial. Busca no solo responder a los desafíos operativos de la gestión de personas voluntarias, sino también consolidar una cultura de liderazgo ético, corresponsable e incluso que fortalezca la identidad institucional y contribuya a la construcción de una sociedad más justa y participativa.

JUSTIFICACIÓN



(ESTRATEGIAS DE)
GRUPOS
GUIAS Y SCOUTS

La implementación de una estrategia integral de gestión del talento humano voluntario en la AGYSCR responde a la necesidad de fortalecer el rol fundamental que desempeñan las personas adultas voluntarias en el cumplimiento de la misión educativa de la organización. La estructura y sostenibilidad del Movimiento Guía y Scout dependen directamente de la participación activa, capacitada y comprometida de quienes, de manera voluntaria, acompañan los procesos de formación de la niñez y juventud, como lo establece la Política Nacional de Adultos: “los adultos que colaboran en la Asociación deben demostrar con sus actos el cumplimiento de los valores del movimiento en plena vivencia de la Ley Guía y Scout y la Promesa” (AGYSCR, 2017, p. 3).

El Plan Estratégico Institucional 2023–2028 identifica entre sus prioridades el desarrollo de capacidades institucionales y la mejora en los procesos de gestión interna, incluyendo aquellos que involucran a las personas voluntarias. Este mismo documento señala que “fortalecer las capacidades de gestión interna [...] facilita ejercer una dirección sólida y un liderazgo efectivo” (AGYSCR, 2023, p. 11), por lo que una estrategia especializada en la gestión del talento humano voluntario se convierte en una condición indispensable para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos.

Los diagnósticos participativos realizados entre 2022 y 2023 para la formulación del PEI revelaron brechas en procesos como inducción, formación, acompañamiento y reconocimiento del voluntariado, así como una percepción de sobrecarga de funciones y una débil planificación de la sucesión en los distintos niveles organizativos. Estas debilidades afectan no solo la permanencia y motivación de las personas voluntarias, sino también la calidad de la experiencia educativa ofrecida a niñas, niños y jóvenes. Así, la estrategia busca sistematizar y fortalecer el ciclo de vida del voluntariado, promoviendo prácticas sostenibles y motivadoras.

Adicionalmente, el enfoque inclusivo de la estrategia se fundamenta en principios institucionales expresados en la Política de Diversidad e Inclusión, que promueve la eliminación de barreras de acceso y participación para toda persona, independientemente de su condición o características sociales (AGYSCR, 2018a). Esto implica diseñar mecanismos de gestión que reconozcan y valoren la pluralidad de identidades, contextos y trayectorias de vida presentes en la comunidad de personas voluntarias.

La estrategia también responde al compromiso ético de la AGYSCR con la construcción de entornos seguros y respetuosos, conforme a lo establecido en la Política de Espacios Seguros y Libres de Violencia. Esta establece la responsabilidad institucional de “brindar seguridad, desarrollo y bienestar a la niñez y juventud [...] con cualquiera de las personas que tenga contacto” (AGYSCR, 2024, p. 2). La profesionalización y sensibilización del voluntariado adulto es clave para garantizar experiencias educativas protegidas, significativas y transformadoras.

Por lo tanto, la Estrategia de Talento Humano Voluntario se justifica como una respuesta estructural a los desafíos contemporáneos de la gestión del voluntariado en organizaciones educativas no formales. Su implementación representa un paso firme hacia la consolidación de una cultura organizacional basada en el liderazgo colaborativo, la mejora continua, la inclusión y la vivencia plena de los principios Guía y Scout, la Ley y la Promesa, contribuyendo con ello al logro de la misión institucional y a la transformación social desde la educación.

A estas limitaciones se suma la necesidad de promover una gestión del cambio organizacional que permita pasar de una lógica operativa basada en la rutina a una cultura institucional de aprendizaje y mejora continua. La Guía GPS: The Guide to Youth Programme in Scouting (OMMS, 2018) recomienda realizar revisiones programáticas profundas al menos cada cinco años, partiendo de diagnósticos rigurosos y participación activa de las juventudes. Además, subraya que un Programa Educativo de calidad debe ser coherente con el propósito del Movimiento, estar adaptado a las necesidades emergentes de las juventudes y ser vivenciado con autenticidad en todos los niveles de la organización.

En este sentido, la Estrategia de Programa Educativo articula respuestas estructurales e innovadoras para posicionar al Programa Educativo como eje vertebrador de la transformación institucional. A través de objetivos concretos, líneas de acción y mecanismos de evaluación, la estrategia apuesta por una propuesta formativa renovada, inclusiva, participativa, territorialmente equitativa y pedagógicamente sólida. Con ello, la AGYSCR reafirma su compromiso con el desarrollo integral de la niñez y la juventud en Costa Rica, apostando por una educación no formal transformadora, que responda a los desafíos del presente y prepare a las nuevas generaciones para construir un país más justo, solidario y democrático.

OBJETIVOS



(ESTRATEGIAS DE)
GRUPOS
GUIAS Y SCOUTS

Objetivos y plan de acción de la estrategia

Objetivo general

Implementar una estrategia integral de gestión del talento humano voluntario de la Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica, que promueva el desarrollo pleno de las personas voluntarias en todas las etapas de su ciclo dentro de la organización y contribuya de manera directa al logro de su misión y visión.

Objetivos específicos

- 1. Atraer y consolidar personas voluntarias con el perfil adecuado, comprometidas con los valores y principios del Movimiento Guía y Scout para contribuir efectivamente al cumplimiento de la misión y visión de la AGYSCR.**
- 2. Diseñar y ofrecer programas de formación continua, pertinentes y accesibles, que respondan a las necesidades de los distintos públicos meta y las características socioculturales de las áreas geográficas donde se brinda el servicio.**
- 3. Favorecer la participación de los padres, madres y/o personas encargadas de las personas protagonistas en la vivencia del Programa Educativo.**
- 4. Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, intergeneracional y motivador en todas las instancias de participación voluntaria dentro de la AGYSCR.**
- 5. Promover el desarrollo personal y el bienestar integral de las personas voluntarias fortaleciendo sus capacidades y reconociendo su contribución al Movimiento.**

LECCIONES APRENDIDAS



(ESTRATEGIAS DE)
GRUPOS
GUIAS Y SCOUTS

La trayectoria institucional de la AGYSCR ha evidenciado que la sostenibilidad y calidad de su propuesta educativa dependen en gran medida de la adecuada gestión del talento humano voluntario. Uno de los aprendizajes más significativos es que el voluntariado adulto requiere procesos estructurados de inducción, formación continua y acompañamiento, más allá de la buena voluntad o el entusiasmo inicial. La ausencia de un sistema integral ha generado desigualdades en la preparación de los equipos y en la experiencia educativa brindada a niñas, niños y jóvenes (AGYSCR, 2017).

Asimismo, se ha constatado que el reconocimiento y la motivación no pueden depender exclusivamente de esfuerzos informales o esporádicos. La gestión efectiva del talento voluntario exige políticas claras, mecanismos de seguimiento y estrategias que valoren y fortalezcan el compromiso de las personas, desde una perspectiva de corresponsabilidad y desarrollo mutuo (AGYSCR, 2018b). La retención voluntaria, por tanto, está estrechamente vinculada a la percepción de apoyo, pertenencia y crecimiento dentro de la organización.

Otra lección importante ha sido el reconocimiento de la necesidad de adoptar un enfoque inclusivo y diferencial, que atienda las diversas realidades, capacidades, trayectorias y expectativas de quienes integran la comunidad voluntaria. Las prácticas homogéneas o inflexibles han limitado la participación de sectores tradicionalmente excluidos o subrepresentados. La Política de Diversidad e Inclusión de la Asociación ha sido clave para orientar que una gestión justa y efectiva debe reconocer la diversidad como una fortaleza, no como un desafío (AGYSCR, 2018a).

Finalmente, la experiencia acumulada en la implementación de planes estratégicos institucionales previos ha evidenciado la importancia de articular los esfuerzos del voluntariado con los principios éticos, pedagógicos y de gobernanza de la Asociación. La falta de alineación entre la gestión de personas y los objetivos estratégicos puede derivar en dispersión, pérdida de sentido y debilitamiento del tejido organizacional. Esta nueva estrategia busca superar estas limitaciones, consolidando un modelo coherente, participativo y alineado con la misión de educar para la vida desde el servicio voluntario (AGYSCR, 2023).

¿QUÉ HAREMOS DIFERENTE?



(ESTRATEGIAS DE)
GRUPOS
GUIAS Y SCOUTS

La Estrategia de Talento Humano Voluntario se propone transformar de manera estructural la forma en que la AGYSCR gestiona, acompaña y fortalece la experiencia de quienes dedican su tiempo, energía y compromiso a la misión educativa del Movimiento. A diferencia de enfoques anteriores, esta estrategia no se limita a responder reactivamente a las necesidades del voluntariado, sino que plantea un modelo proactivo, planificado e integral que abarca todas las etapas del ciclo de vida de la persona voluntaria, desde su captación hasta su desvinculación, asegurando coherencia, continuidad y propósito (AGYSCR, 2017; 2023).

En esta nueva etapa, desarrollaremos un sistema de gestión centrado en las personas, basado en competencias, metas formativas claras y procesos de acompañamiento personalizados. Se implementarán rutas formativas modulares, diferenciadas por niveles de responsabilidad y áreas de acción, en sintonía con los principios de accesibilidad, flexibilidad y calidad definidos en la Política Nacional de Adultos en el Movimiento (AGYSCR, 2017). A su vez, se fortalecerán los mecanismos de evaluación y retroalimentación, no como instrumentos de control, sino como herramientas para el crecimiento continuo de las personas voluntarias y de la organización.

La estrategia también incorpora de manera transversal los principios de inclusión, equidad y seguridad. Adoptaremos acciones afirmativas que promuevan la participación plena y significativa de personas históricamente subrepresentadas, en cumplimiento de la Política de Diversidad e Inclusión (AGYSCR, 2018a). Además, garantiremos la aplicación efectiva de la Política de Espacios Seguros y Libres de Violencia, generando ambientes donde cada persona se sienta protegida, valorada y libre de discriminación o abuso (AGYSCR, 2024).

Por último, haremos diferente la manera en que entendemos y promovemos el liderazgo voluntario. Pasaremos de una lógica centrada en la delegación de tareas a una visión de liderazgo educativo, corresponsable y transformador, donde cada persona voluntaria sea reconocida como agente de cambio en su comunidad y como parte esencial de la misión institucional. Este cambio de paradigma estará sustentado en los principios pedagógicos del Programa Educativo y en el marco filosófico del Plan Estratégico Institucional 2023–2028, en el cual se destaca la necesidad de consolidar una cultura organizacional que aprenda, innove y evolucione (AGYSCR, 2023; 2018b).



RUTA DE IMPLEMENTACIÓN

PROYECTOS

PROYECTO 1: Captación e incorporación de personas voluntarias

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
Reportes SRM. Encuesta de satisfacción voluntaria. Diagnósticos de grupos elaborados por los gestores de operaciones. Perfiles de puesto y diccionario de competencias. Políticas mundiales de recurso adultos WAAGS, WOSM.	Definir propuesta de valor social para personas voluntarias. Definir perfiles idóneos de las personas voluntarias de los diferentes cargos en todos los niveles. Capacitar los GGS para que desarrollen procesos de capacitación en su zona de influencia. Diseñar y difundir el proceso estandarizado de integración de nuevos miembros adultos al GGS, que incluya la clarificación de expectativas, entrevistas, revisión de antecedentes y acuerdo de compromiso. Diseñar la capacitación inicial para los nuevos miembros adultos. Elaborar mapeo de organizaciones comunales afines a nivel de GGS.	Documento de propuesta de valor. Documento de perfiles. Grupos capacitados para desarrollar el proceso de captación. Documento técnico proceso de estandarizado. Implementar procesos de capacitación inicial. Mapa de organizaciones comunitarias.	Reducción de la deserción de las personas voluntarias. Incremento membresía de voluntarios adultos.	Programa de gestión de talento humano implementado. Recurso humano idóneo incorporado a la organización.

PROYECTO 2: Consolidación de personas voluntarias

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
Reportes SRM.	Implementar de manera efectiva el modelo de acompañamiento de nuevas personas voluntarias a nivel de grupo.	Modelo de acompañamiento de nuevas personas voluntarias a nivel de grupo.	Reducción de la deserción de las personas voluntarias.	Programa de gestión del talento humano implementado.
Encuesta de satisfacción voluntaria.	Diseñar y difundir un proceso estandarizado consolidación de nuevos miembros dirigido a las juntas de grupos.	Documento con proceso estandarizado de consolidación de nuevos miembros dirigido a las JG.	Incremento membresía de voluntarios adultos.	Gestión del cambio y fidelización del equipo nacional promovidas.
Diagnósticos de grupo elaborados por los gestores de operaciones.	Capacitar a las juntas de grupo para que desarrollen el proceso estandarizado de consolidación.	JG capacitadas para la implementación del proceso estandarizado de consolidación.	Sentido de pertenencia fortalecido.	
Reportes de actividades de formación.	Actualizar el manual de motivación y reconocimientos de la AGYSCR.	Manual de motivación y reconocimiento actualizado.	Personas voluntarias motivadas.	
Manual vigente de Motivación y Reconocimiento.	Capacitar a las JG para la implementación efectiva del manual de motivación y reconocimientos de la AGYSCR.	JG capacitadas para la implementación efectiva del manual de motivación y reconocimientos.	GGs como espacio generador de bienestar grupal.	
	Implementar un plan de actividades de motivación del voluntariado desde el nivel nacional.	Plan anual de actividades de motivación implementado.		
	Implementación de un mecanismo ágil para la evaluación del desempeño en todos los niveles de la organización.	Mecanismo ágil para la evaluación del desempeño en todos los niveles de la organización implementado.		
	Implementar un plan de fortalecimiento del sentido de pertenencia al Movimiento Guía y Scout.	Plan de fortalecimiento del sentido de pertenencia al Movimiento Guía y Scout.		

PROYECTO 3: Proceso de actualización de formación.

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
Reportes SRM.	Evaluar curricularmente el esquema de formación actual.	Evaluación curricular del esquema de formación actual.	Mejora en la calidad del Programa Educativo implementado en los grupos GyS.	Vivencia del Programa Educativo en entornos seguros y participativos.
Encuesta de satisfacción voluntaria.	Actualizar los esquemas formativos diferenciados por roles para dirigentes de sección, de adultos e institucionales, incluyendo módulos básicos (comunes), específicos y optativos.	Propuesta de nuevo esquema formativo diferenciado por roles que incluya módulos básicos, específicos y optativos.	Desarrollo integral de las personas voluntarias en habilidades útiles para su proyecto de vida.	Habilidades y competencias desarrolladas en el recurso adulto para el cumplimiento de la estrategia.
Diagnósticos de grupo elaborados por los gestores de operaciones.	Diseñar recursos educativos accesibles que orienten los esquemas formativos diferenciados por roles y acorde con los elementos del método GyS.	Catálogo de recursos educativos orientadores del esquema formativo actualizado.	Incremento en los niveles de satisfacción del voluntariado.	Gestión del cambio y fidelización del equipo nacional promovidas.
Reportes de actividades de formación+.	Identificar, mediante un mecanismo de consulta aplicado de manera semestral, las necesidades de capacitación de diferentes instancias de la organización.	Informe semestral de identificación de necesidades de capacitación de las diferentes instancias de la organización.	Aumento en el tiempo de permanencia de personas voluntarias.	Mejora continua en la gestión humana.
Sistema de Gestión de Adultos SI.G.A.	Implementar un sistema de evaluación y monitoreo del alcance y resultados de los esquemas formativos actualizados.	Planificación semestral y anual basada en necesidades identificadas para la oferta formativa, con alcance a todas las provincias de manera equitativa.		
Equipo de Formación.	Actualizar el sistema de evaluación estandarizado para insignias de madera, pin de formación guías y niveles superiores.	Plan de expansión de la base de personas formadoras y evaluadoras implementado.		
Plataforma Virtual.	Actualizar y digitalizar por completo los registros de participación en las diferentes actividades de formación ofrecidos por la AGYSCR, de modo que se encuentre en una sola base de datos que permita el seguimiento de la trayectoria formativa de las personas.	Base de datos de registro de participación en actividades de formación, que incluya la información por persona, actualizada y digitalizada.		
	Actualizar los procedimientos de evaluación de cursos y nombramientos de personas responsables en todos los procesos de formación.	Difusión de las acciones orientadas a la promoción de la transparencia en nombramientos, requisitos y evaluación de desempeño.		

PROYECTO 4: Proceso de desarrollo de la formación.

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
Reportes SRM.	Implementar recursos educativos accesibles que orienten los esquemas formativos diferenciados por roles y acorde con los elementos del método Guías y Scouts.	Catálogo de recursos educativos orientadores del esquema formativo actualizado.	Mejora en la calidad del Programa Educativo implementado en los grupos GyS.	Vivencia del Programa Educativo en entornos seguros y participativos.
Encuesta de satisfacción voluntaria.	Ejecutar los esquemas formativos actualizados mediante modalidad presencial, virtual, híbrida y a distancia.	Esquema formativo adaptado a diferentes modalidades.	Desarrollo integral de las personas asociadas en habilidades útiles para su proyecto de vida.	Consolidación de la presencia GyS en las comunidades.
Diagnósticos de grupo elaborados por los gestores de operaciones.	Ejecución de una plataforma virtual (Moodle u otra) con módulos asincrónicos y recursos interactivos sobre temas relacionados con necesidades identificadas en los diferentes niveles de la organización y temáticas emergentes que fortalezcan la acción educativa contextualizada.	Plataforma virtual con módulos asincrónicos y recursos interactivos sobre temas emergentes.	Incremento en los niveles de satisfacción del voluntariado.	Habilidades y competencias desarrolladas en el recurso adulto para el cumplimiento de la estrategia.
Reportes de actividades de formación.	Ejecutar un proceso formativo en participación política y estratégica orientado a toda la comunidad de adultos en el Movimiento.	Sistema de certificación por competencias implementado.	Aumento en el tiempo de permanencia de personas voluntarias.	Gestión del cambio y fidelización del equipo nacional promovidas.
Sistema de Gestión de Adultos SI.G.A.	Implementar acciones que transparenten los nombramientos, requisitos y la evaluación de desempeño de las personas participantes en el proceso formativo.	Sistema de evaluación y monitoreo implementado.		Mejora continua en la gestión humana.
Equipo de Formación.	Ejecutar un sistema de transición intergeneracional en los diferentes roles asociados con la formación.	Sistema de evaluación estandarizado para insignias de madera y pin de formación guía, así como niveles superiores, actualizado.		
Plataforma Virtual.	Implementar un plan de expansión de la base de personas formadoras y evaluadoras de insignia de madera a nivel nacional, promoviendo la incorporación de personas de todas las provincias y ambos sexos.	Proceso formativo en participación política y estratégica implementado.		
Reporte anual de insignias de madera entregadas.		Base de datos de registro de participación en actividades de formación, que incluya la información por persona, actualizada y digitalizada.		
		Procedimientos de evaluación de cursos y nombramientos actualizados y difundidos.		
		Sistema de transición intergeneracional implementado.		
		Espacios de formación continua orientada a la dirigencia, con oferta actualizada anualmente, implementados.		

PROYECTO 5: Relación efectiva entre el Grupo Guía y Scout y los padres de familia o personas encargadas de los y las protagonistas.

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
	Registro actualizado de padres de familia o personas encargadas de los y las protagonistas. Utilizar canales claros y diversos para la comunicación entre el grupo y los padres de familia. Aplicación a nivel de grupo de encuestas u otras formas recopilar la opinión de los padres o encargados. Diseño de herramientas educativas para informar a padres de familia sobre el movimiento y el rol de los padres. Realización de actividades conjuntas a nivel de grupo que fomenten la participación de los padres con sus hijos. Promoción de la participación de los padres para apoyar actividades específicas del plan de grupo. Implementación de un plan de agradecimiento y reconocimiento a los padres que apoyan directamente al grupo. Módulo breve de inducción para padres, madres y encargados impartido al ingreso de nuevos protagonistas que incluya, principios y valores, explicación del programa, roles y participación de la familia, canales de comunicación.	Base de datos actualizada de Padres de Familia o personas encargadas de protagonistas Canales de comunicación efectivos entre el grupo, las secciones y los padres en funcionamiento. Informes anuales con la opinión de los padres y encargados Actividades semestrales en los grupos que fomenten la participación entre padres e hijos. Plan de agradecimiento y motivación para padres. Módulo de inducción para padres de familia o encargados. Herramientas para favorecer la participación de los padres en los grupos.	Mayor involucramiento de los padres en la progresión de sus hijos. Favorecimiento de la incorporación y adaptación de protagonistas. Reforzamiento de la formación en valores de los y las protagonistas.	Vivencia del Programa Educativo en entornos seguros y participativos.

PROYECTO 6: Cultura organizacional y sucesión de puestos.

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
Encuesta de satisfacción voluntaria. Políticas mundiales de recurso adultos WAGGS, WOSM. Política Nacional de Adultos en el Movimiento.	Fomentar espacios de comunicación abierta entre las personas dirigentes del grupo. Desarrollar actividades que promuevan una cultura que valore y respete las diferencias intergeneracionales, culturales. Campaña anual de promoción de valores Guías y Scouts dirigida a Adultos. Actualización permanente en temas de inteligencia emocional y mediación de conflictos. Implementación de planes de sucesión en las diferentes instancias. Seminario anual de Gestión de Talento Humano Espacios formativos en temas de entornos seguros y libres de violencia Plan de transición Inter generación y de sucesión de roles críticos que involucre la identificación de roles sensibles, mapeo de liderazgos emergentes, procesos de "Sombra" o coliderazgo y transferencia sistemática deberes y responsabilidades. Actualización de módulo asincrónico de Ley y Promesa.	Espacios de Comunicación abierta a nivel grupal Actividades nacionales, provinciales grupales que promuevan una cultura que valore y respete las diferencias intergeneracionales y culturales. Campaña de Promoción de valores. Espacios formativos semestrales que potencien habilidades en temas de inteligencia emocional y mediación de conflictos, comunicación asertiva. Seminario anual de Gestión de Talento Humano.	Aumento en la membresía de miembros adultos jóvenes. Transición efectiva de roles sensibles dentro de la organización.	Programa de gestión del talento humano implementado. Recurso humano idóneo incorporado a la organización. Plan de mejora continua promovido.

PROYECTO 7: Desarrollo de habilidades de liderazgo.

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impacto
Desarrollo habilidades de liderazgo para toda la vida: Lo que el Movimiento Scout nos enseña. Política Nacional de liderazgo en niñez y juventud, AGSCR. El Movimiento Scout: Una Plataforma Global para el Liderazgo, la Acción Social y los ODS, WOSM, 2024.	Conformar un equipo especializado en el desarrollo de habilidades de liderazgo. Elaborar un plan de desarrollo de habilidades de liderazgo para protagonistas y personas voluntarias. Capacitar un equipo de facilitadores en habilidades de liderazgo con representación intergeneracional. Implementar un curso anual de desarrollo de habilidades de liderazgo para personas voluntarias y uno para protagonistas del 2026 a 2028.	Planes para el desarrollo de habilidades de liderazgo para jóvenes y personas voluntarias. Equipo de facilitadores capacitados para desarrollar el Plan de desarrollo de Habilidades de Liderazgo. Curso para el desarrollo de habilidades de liderazgo para jóvenes. Curso para el desarrollo de habilidades de liderazgo para voluntarios.	Habilidades de liderazgo desarrolladas. Posicionamiento de la AGYSCR como organización referente en la formación de líderes.	Habilidades y competencias desarrolladas en el equipo nacional.



INDICADORES

TABLA 1.
PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO (2025-2028)

Objetivo	Proyectos	Indicador	Meta				Método de verificación	Responsables
			2025	2026	2027	2028		
Atraer y consolidar personas voluntarias con el perfil adecuado, comprometidas con los valores y principios del Movimiento Guía y Scout para contribuir efectivamente al cumplimiento de la misión y visión de la AGYSCR.	Proyecto 1: Captación e incorporación de personas voluntarias.	Porcentaje de grupos que cuenta con una razón de adultos a protagonistas que esté acorde con los lineamientos vigentes, por año.	15	20	25	30	Reportes basados en datos del SRM.	• Juntas de grupo. • DTE.
		Número de documentos técnicos con orientaciones para la captación, actualizados y difundidos, por año.	4	2	2	-	Documentos técnicos disponibles en Biblioteca Digital.	OGSN: • DTE. • CTH. • DIC. • CTN y Equipos de Sección.
		Porcentaje de grupos capacitados para el desarrollo de procesos de captación en su zona de influencia, por año.	-	25	25	30	Reportes de participación.	• Equipo de GTH. • Asistentes de la DTE.
		Porcentaje de nuevas personas voluntarias con formación de incorporación, por año.	-	25	25	30	Reportes del SRM y de participación en formación de incorporación.	• Juntas de Grupo. • CTH.
		Incremento porcentual en la membresía de dirigentes adultos jóvenes a nivel nacional, por año.	-	2 p.p.	2 p.p.	2 p.p.	Reportes basados en datos del SRM.	OGSN: • DTE. • CTH.
	Proyecto 2: Consolidación de personas voluntarias.	Porcentaje de grupos que implementan el modelo de acompañamiento a nuevas personas voluntarias, por año.	15	15	20	20	Reporte de grupos con evidencias.	• Juntas de Grupo. • Dirigencia sectorial. • Gestores. • DTE.
		Porcentaje de Juntas de Grupo capacitadas para implementar el proceso estandarizado de consolidación, por año.	-	20	25	25	Reportes de participación en capacitaciones.	• Equipo GTH. • Asistentes de la DTE.
		Porcentaje de grupos que desarrollan un plan de motivación interna, por año.	-	15	20	25	Planes de motivación subidos al SGD.	• Juntas de Grupo. • CTH. • DTE.

TABLA 1.
PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO (2025-2028)

Objetivo	Proyectos	Indicador	Meta				Método de verificación	Responsables
			2025	2026	2027	2028		
		Cantidad de actividades de motivación desarrolladas desde la OGSN, por año.	3	3	3	3	Fotografías y otras evidencias.	• DTE. • CTH. • DIC.
		Porcentaje de grupos que aplican herramientas de evaluación del desempeño vigentes.	-	25	25	25	Reportes presentados por grupos.	• Equipo GTH. • Juntas de Grupo. • CTH.
		Cantidad de acciones que promueven el sentido de pertenencia, desarrolladas desde la OGSN, por año.	3	5	8	12	Fotografías y otras evidencias.	OGSN: • DIC. • CTH. • DTE. • Equipo GTH.
		Porcentaje de personas que indican “muy satisfecho” con la gestión a lo interno del grupo en la ESPVA, por año. (2024 = 35.1).	37.0	39.0	41.0	43.0	Informe técnico de la ESPVA.	• DTE.
		Porcentaje de personas que indican “muy satisfecho” con la gestión del voluntariado en la AGYSCR, por año. (2024 = 20.5)	25.0	30.0	35.0	40.0	Informe técnico de la ESPVA.	• DTE.

TABLA 1.
PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO (2025-2028)

Objetivo	Proyectos	Indicador	Meta				Método de verificación	Responsables
			2025	2026	2027	2028		
Diseñar y ofrecer programas de formación continua, pertinentes y accesibles, que respondan a las necesidades de los distintos públicos meta y las características socioculturales de las áreas geográficas donde se brinda el servicio.	Proyecto 3: Proceso de actualización de la formación.	Cantidad de módulos del nuevo esquema de formación por roles, diseñados e implementados, por año.	–	10	10	10	Documentos técnicos en el SGD.	- Equipo de Formación. - CTN y Equipos de Sección. -OSGN: - DTE. - CTH.
		Cantidad de recursos educativos diseñados para apoyar el nuevo esquema de formación.	–	15	15	15	Documentos disponibles en la biblioteca digital.	- Equipo de Formación. - CTN y Equipos de Sección. -OSGN: - DTE. - CTH.
		Cantidad de informes semestrales de diagnóstico de necesidades de formación, por zona de atención geográfica y por año ¹ .	1	2	2	2		- Gestores. - Equipo Técnico Operativo. - DTE.
		Cantidad de planes, sistemas o procesos diseñados e implementados, por año.	–	5	4	–	Registros documentales.	- CTH. - Equipo GTH. - DTE.
		Incremento porcentual anual en la base de personas disponibles para formación y evaluación de insignias de madera.	–	5%	5%	5%	Registros documentales.	- Equipo de formación. - CTH. - DTE.
		Porcentaje de personas que indican niveles altos de satisfacción con la formación de adultos. (2024 = 23.9)	25	26	27	28	Informe técnico de la ESPVA.	Equipo Técnico Educativo.

¹ Se refiere al número de informes por persona gestora.

TABLA 1.
PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO (2025-2028)

Objetivo	Proyectos	Indicador	Meta				Método de verificación	Responsables
			2025	2026	2027	2028		
	Proyecto 4: Proceso de desarrollo de la formación.	Cantidad de acciones formativas impartidas en modalidad híbrida, virtual y a distancia, por modalidad y año.	–	10	10	10	Registros de participación en cursos por modalidad.	• Equipo de Formación. • CTH. • DTE.
		Porcentaje de personas que participan de procesos de formación continua por grupo y por año.	–	40	50	60	Registros de participación en cursos. Registros en SRM.	• Equipo de Formación. • CTH. • Equipo de asistentes de la DTE. • DTE.
		Porcentaje de equipos de curso que incluyen al menos un 40% de personas menores de 35 años en su conformación.	–	40	50	60	Registros de conformación de equipos.	• Equipo de Formación.
		Incremento porcentual de la participación de adultos que viven en zonas fuera de la GAM en proceso de formación ² .	–	10	20	20	Registros documentales de participación.	• Equipo de Formación. • CTH. • DTE.
		Número de seminarios de Programa Educativo realizados, por año.	1	1	1	1	Documentos técnicos subidos al SGD.	OGSN: • DTE. • CPE. • CGTH. • DRA. • DOP. • CTN y Equipos de Sección.
Favorecer la participación de los padres, madres y/o personas encargadas de las personas protagonistas en la vivencia del Programa Educativo.	Proyecto 5: Relación efectiva entre un grupo GyS y la familia de las personas protagonistas.	Número de herramientas educativas producidas para fortalecer la relación entre el grupo y los padres/madres de familia o encargados.	-	3	5	5	Documentos disponibles en Biblioteca Digital.	OGSN: • CTH. • DTE.
		Porcentaje de grupos que incluyen acciones o actividades en sus planes de grupo para favorecer la relación con las familias.	-	25	25	25	Planes de grupo.	• Juntas de grupo. • DOP. • DTE.
		Porcentaje de grupos que implementan un módulo de inducción para padres, madres y/o encargados.	-	25	25	25	Planes de grupo.	OGSN: • DOP. • CGH. • DTE.

² Con respecto al año inmediato anterior.

TABLA 1.
PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO (2025-2028)

Objetivo	Proyectos	Indicador	Meta				Método de verificación	Responsables
			2025	2026	2027	2028		
Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, intergeneracional y motivador en todas las instancias de participación voluntaria dentro de la AGYSCR.	Proyecto 6: Cultura organizacional y sucesión de puestos.	Porcentaje de grupos que desarrollan acciones para promover espacios seguros y ambientes participativos para las personas voluntarias.	–	20	20	20	Planes de grupo.	• Juntas de Grupo. • DOP. • CGH. • DTE.
		Cantidad de espacios formativos semestrales que potencien habilidades en temas de inteligencia emocional y mediación de conflictos y comunicación asertiva.	–	2	2	2	Reporte de actividades.	• DTE.
		Porcentaje de personas voluntarias que califican niveles altos de satisfacción en la cultura organizacional a nivel de grupo.	–	20	22	24	Informe técnico de la ESPVA.	• Juntas de Grupo. • DTE.
		Porcentaje de grupos que cuentan con un plan de sucesión de puestos en funcionamiento.	–	30	35	40	Reportes de grupos.	• Juntas de Grupo. • DTE.
Promover el desarrollo personal y el bienestar integral de las personas voluntarias fortaleciendo sus capacidades y reconociendo su contribución al Movimiento.	Proyecto 7: Modelos de desarrollo de habilidades de liderazgo.	Cantidad de facilitadores capacitados en desarrollo de Habilidades de Liderazgo, por año.	12	12	12	12	Reporte de capacitaciones.	• DTE. • CTH.
		Cantidad de cursos de Habilidades de Liderazgo para personas voluntarias desarrollados, por año.	–	1	1	1	Reporte de actividades de formación.	• DTE. • CGH. • Equipo de Liderazgo.
		Cantidad de módulos para fortalecer la gestión de liderazgo en los grupos desarrollados.	–	2	2	2	Módulos disponibles en la Biblioteca Digital.	• DTE. • CTH. • Equipo de Liderazgo.

Referencias Bibliográficas

Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica. (2017). *Política de Adultos en el Movimiento. Junta Directiva Nacional.* (Enlace)

Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica. (2018a). *Política de Diversidad e Inclusión. Junta Directiva Nacional.* (Enlace)

Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica. (2018b). *Política Nacional de Programa Educativo (versión 4.1.). Junta Directiva Nacional.* (Enlace)

Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica. (2023). *Plan Estratégico Institucional 2023-2028: El Gran Juego se Transforma. Asamblea Nacional.* (Enlace)

Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica. (2024). *Política Nacional de Espacios Seguros y Libres de Violencia. Asamblea Nacional.* (Enlace)

Asociación de Guías y Scouts de Costa Rica. (s.f.). *Código de Ética Institucional. Junta Directiva Nacional.* (Enlace)



siemprelistos.com
info@siemprelistos.com
+506 2222-9898

