

Plan Nacional de **Captación y Retención** de Adultos Voluntarios



Ciclo 2026-2028

Introducción y Justificación

La Asociación de Scouts de Venezuela (ASV), en consonancia con sus lineamientos de desarrollo institucional, asume que la captación y la retención no son esfuerzos aislados, sino dos caras de una misma moneda regulada por el Ciclo de Vida del Adulto (Captación, Desempeño y Decisiones para el futuro). Las realidades socioeconómicas del entorno nacional imponen desafíos severos como la precarización del tiempo libre, la devaluación y la migración de cuadros técnicos.

El presente plan responde de manera directa a los hallazgos del análisis multidimensional de desincorporación y no retención de adultos de 2025. Ante la "pobreza de tiempo" derivada de la compleja situación socioeconómica, la reducción del relevo generacional por motivos migratorios y el agotamiento burocrático, la Asociación de Scouts de Venezuela (ASV) requiere cambiar radicalmente su enfoque de reclutamiento.

Este documento operativiza la transición desde un modelo de captación tradicional (basado en el voluntariado de tiempo completo) hacia un esquema dinámico de Voluntariado Flexible y Gestión por Competencias. Está diseñado con un enfoque multinivel para que las estructuras de Regiones, Distritos y Grupos Scouts posean un rol claro, minimizando las barreras digitales y los cuellos de botella del esquema de formación formal.

Diversos estudios del tercer sector revelan que las principales causas de abandono temprano de los voluntarios se deben a la falta de acompañamiento institucional, la ausencia de retroalimentación oportuna, la desconexión con las metas a largo plazo y la frustración ante expectativas no correspondidas. Por ende, este plan integral fusiona los mecanismos de atracción con un robusto sistema de contención, formación flexible y reconocimiento, garantizando que cada adulto que ingrese a la ASV encuentre un espacio seguro, eficiente y altamente motivador.

Marco Estratégico y Objetivos

»» **OBJETIVO GENERAL:** Desarrollar un sistema nacional integrado de captación y retención que optimice la experiencia del adulto voluntario en la ASV, reduciendo los índices de deserción mediante el acompañamiento personalizado, la formación flexible y la sostenibilidad financiera local.

»» **METAS ESTRATÉGICAS (2026-2028):**

- Alcanzar un incremento neto del 10% en la estabilidad de la membresía adulta de soporte y de unidad.
- Garantizar que el 100% de los nuevos ingresos firme su Acuerdo Mutuo y Nomenclatura y reciba un Asesor Personal de Formación (APF) en sus primeros 15 días.
- Elevar la tasa de retención al menos al 80% en todo el país.

Pilares de la Estrategia Nacional de Captación

Para nutrir la base de adultos, se ejecutan de manera simultánea tres metodologías de captación adaptadas a la realidad nacional:

- **PROGRAMA "PADRES ALIADOS" (CAPTACIÓN INTERNA):** Orientado a formalizar el apoyo logístico e institucional de los representantes de los Grupos Scouts. Se les asignan micro-tareas operativas de fin de semana para aliviar las cargas administrativas de los Adultos de Programa.
- **ACTIVACIÓN DEL VOLUNTARIADO FLEXIBLE (CAPTACIÓN EXTERNA):** Dirigido a profesionales, ex-scouts y aliados comunitarios con baja disponibilidad de tiempo. Se habilitan perfiles de puestos específicos orientados a proyectos delimitados o asesorías técnicas (finanzas, comunicaciones, soporte legal) que pueden ejecutarse de forma remota.
- **ESTRATEGIA "ENLACE ROVER" (SUCESIÓN Y RELEVO):** Diseñado para acompañar a los jóvenes de la rama mayor en su transición hacia la vida adulta dentro del movimiento. Se les brindan facilidades de inserción técnica y formación acelerada en el nivel de Iniciación para asegurar el relevo en las unidades de jóvenes.

Pilares de la Estrategia Nacional de Retención

La retención se basa en la mejora sustancial del proceso de Desempeño del voluntario a través de las siguientes acciones tácticas:

- **FORTALECIMIENTO DE LA RED DE ACOMPAÑAMIENTO Y EL ASESORAMIENTO TÉCNICO:** El factor crítico para evitar que el interés del voluntario decaiga en las primeras semanas es el acompañamiento. Se relanza el rol del Asesor Personal de Formación (APF) como un facilitador del aprendizaje e impulsor de la motivación. Cada APF aplicará el Conversatorio de Reconocimiento y Retención.¹ para escuchar activamente al adulto, evaluar sus competencias de forma individualizada y ajustar su Plan Personal de Formación a sus realidades particulares.
- **FLEXIBILIZACIÓN E INNOVACIÓN EN EL ESQUEMA INSIGNIA DE MADERA:** Para evitar los cuellos de botella administrativos y la frustración que genera el esquema tradicional de formación, la ASV implementa las siguientes reformas en el modelo de competencias:
 - **Formación Híbrida y Descentralizada:** Consolidar el uso del Aula Virtual de la institución (plataformas Classroom y Zoom), permitiendo que las fases iniciales sean autogestionada por el participante para contrarrestar las fallas de conectividad y electricidad del entorno.
 - **Agilización de la Fase de Evaluación:** Reestructurar la Fase de Profundización mediante el uso de portafolios de evidencias digitales validados por el APF, acelerando la emisión de certificaciones a través de los nuevos sistemas automatizados.

¹Debe diseñarse esta oportunidad de formación.



El voluntario debe sentirse
valorado y respaldado
en su esfuerzo socioeconómico.

»»» RECONOCIMIENTO DE LOGROS Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA LOCAL:

- » **Incentivos a la Estructura Local:** Mantener y auditar rigurosamente la asignación mensual del 10% para los Distritos y el 5% para las Regiones derivado de la cuota de registro nacional. Estos recursos deben ser invertidos exclusivamente en subsidiar pasajes, materiales técnicos y conectividad para los adultos en formación.
- » **Sistema de Reconocimiento Evolutivo:** Integrar en el Sistema de Reconocimiento los logros y elementos de desarrollo individual de las personas, promoviendo distinciones puntuales e insignias de eventos de corta duración para mantener alta la moral del equipo. Modificar el reglamento actual para establecer la obtención automática de la condecoración de perseverancia por años de servicio interrumpido.

»»» GESTIÓN PROACTIVA DEL RIESGO E INCLUSIÓN DIGITAL:

- » **Blindaje Emocional y Legal:** Capacitar de manera obligatoria a todos los niveles en la herramienta autoevaluada de "A Salvo del Peligro" (Safe from Harm). Contar con protocolos transparentes de respuesta ante situaciones de riesgo comunitario disminuye la ansiedad legal del dirigente y fortalece el entorno institucional.
- » **Alfabetización Tecnológica:** Proveer talleres distritales prácticos para el manejo de las plataformas Microsoft 365, Raksha y Sersin, previniendo que la brecha digital se convierta en una causa de exclusión y deserción para los adultos mayores.

»»» DESPLIEGUE OPERATIVO MULTINIVEL: El cumplimiento de los objetivos del plan se distribuye bajo responsabilidades específicas para cada nivel de la estructura scout:

» **NIVEL REGIONAL (Animación, Control de Gestión e Incentivos)**

- Monitorear trimestralmente la varianza de la membresía adulta por distritos para desplegar equipos de soporte en las zonas con decrecimientos críticos.
- Administrar y rendir cuentas de forma transparente sobre el uso del aporte del 5% de registro regional enfocado en la movilización de los formadores.
- Garantizar la actualización del listado oficial de Directores de Formación y APF certificados en su jurisdicción territorial.

» **NIVEL DISTRITAL (Coordinación de la Red de APF y Vinculación)**

- Asignar de forma obligatoria un APF certificado a cada adulto reportado por los Grupos Scouts en un plazo máximo de 7 días continuos desde su registro.
- Organizar las Mesas de Trabajo de Análisis de Crecimiento y Retención junto a los Jefes de Grupo, evaluando datos históricos locales para corregir deserciones estructurales.
- Alianzas Universitarias y Comunitarias: Coordinar acuerdos locales con universidades y centros de formación técnica para presentar el voluntariado scout flexible como una opción de servicio comunitario o pasantía.
- Ejecutar de forma oportuna el aporte del 10% distrital para proveer materiales de la Proveduría Scout e insignias de reconocimiento a los adultos de base.

≡ NIVEL GRUPO SCOUT (Contacto de Base, Feedback e Integración Humanizada)

- Realizar la Detección de Necesidades de Adultos (DNA) antes de iniciar cualquier campaña de reclutamiento para asegurar la asignación de perfiles idóneos.
- Ajustar las expectativas del interesado mediante la entrevista de orientación previa y plasmar los compromisos de tiempo y funciones en el Acuerdo Mutuo.
- Implementar reuniones de acompañamiento moral y contención folclórica (Indabas de Grupo), combatiendo el agotamiento y asegurando un ambiente de hermandad y respeto integral

Cronograma de Implementación de la Campaña de Captación

El plan se ejecutará de forma cíclica anual dividiéndose en cuatro fases operativas:

➤➤➤ FASE I: PLANIFICACIÓN Y DIAGNÓSTICO (Noviembre - Diciembre)

- Grupos:** Realizan su cuadro de necesidades de adultos (DNA).
- Distritos y Regiones:** Consolidan los mapas de vacantes críticas y actualizan el listado de APF y Directores de Formación disponibles.

➤➤➤ FASE II: CAPTACIÓN ACTIVA E INCORPORACIÓN (Enero - Marzo)

- Grupos:** Lanzan la campaña interna "Padres Aliados" y externas en comunidades colindantes.
- Distritos:** Abren convocatorias virtuales de "Taller de Captación de Adultos" para agilizar el registro inicial.

➤➤➤ FASE III: INDUCCIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO (Abril - Julio)

- Grupos/Distritos:** Firma de Acuerdos Mutuos y asignación formal de APF.
- Nacional/Regional:** Habilitación del acceso al Aula Virtual (Classroom/Zoom) para la formación teórica flexible, permitiendo que el adulto administre su tiempo frente a contingencias eléctricas.

➤➤➤ FASE IV: EVALUACIÓN DE RETENCIÓN Y SATISFACCIÓN (Agosto - Septiembre)

- Todos los niveles:** Aplicación de las encuestas nacionales de evaluación del proceso y satisfacción del adulto respecto al modelo de captación.
- Nivel Local:** Ejecución de los programas de servicio comunitario e impacto visible (ej. 50.000 Horas de Solidaridad por Venezuela) donde los nuevos adultos consolidan su sentido de pertenencia y orgullo institucional.

Matriz de Indicadores de Gestión y Control (KPI)

Para medir el éxito del plan en cada nivel y reaccionar de forma temprana, se proponen los siguientes indicadores de control:

NIVEL DE ESTRUCTURA	INDICADOR CLAVE (KPI)	FÓRMULA DE CÁLCULO	META MÍNIMA ACEPTABLE
Grupo Scout	Índice de Deserción Temprana	$(\text{Adultos retirados en } \leq 90 \text{ días} / \text{Total captados}) \times 100$	Menor al 10%
Grupo Scout	Efectividad del Acuerdo Mutuo	$(\text{Acuerdos firmados} / \text{Total adultos registrados}) \times 100$	100% obligatorio
Distrito	Cobertura de Acompañamiento	$(\text{Nuevos adultos con APF asignado} / \text{Total nuevos ingresos}) \times 100$	95% de la base
Región	Resiliencia de Estructura Local	$(\text{Grupos con Staff Completo} / \text{Total de Grupos de la Región}) \times 100$	Mayor al 85%
Nacional	Penetración de Voluntariado Flexible	$(\text{Adultos en cargos flexibles} / \text{Membresía adulta total}) \times 100$	Mínimo 20% del total

Sostenibilidad y Gestión de Riesgos

» **RIESGO DE DESERCIÓN POR "BURNOUT":** Si un grupo scout detecta sobrecarga de funciones en un adulto, se debe intervenir para apoyar logísticamente y forzar la delegación de tareas en roles de Voluntariado Flexible de corta duración.

» **SEGURIDAD LEGAL Y DIGITAL:** Ningún adulto captado podrá estar al frente de jóvenes en actividades de campo, excursiones o campamentos sin haber aprobado el módulo básico virtual de "A Salvo del Peligro" (Safe from Harm) y contar con el aval del Consejo de Grupo registrado en el sistema Impeesa.

Este Plan Nacional de Captación provee la estructura metodológica necesaria para descentralizar los esfuerzos institucionales, humanizar el proceso de bienvenida del voluntario y construir una base de adultos sólida, flexible y blindada frente a las vicisitudes del entorno nacional.



Análisis multidimensional de la pérdida y no retención de adultos voluntarios en la Asociación de Scouts de Venezuela para el ciclo 2025

»» Ensayo de Base de factores institucionales, socioeconómicos y demográficos para la Formulación del Plan Nacional de Captación y Retención

La Asociación de Scouts de Venezuela (ASV) se encuentra en el año 2026 atravesando un periodo crítico de redefinición operativa y estructural. La pérdida de capital humano, específicamente de adultos voluntarios que desempeñan funciones de liderazgo, formación y gestión, representa el desafío más significativo para la sostenibilidad de la oferta educativa del Movimiento Scout en el país. El fenómeno de la deserción de adultos no es un evento aislado, sino el resultado de una convergencia de factores que incluyen el colapso sistémico de las condiciones de vida en Venezuela durante el último lustro, la migración masiva de cuadros técnicos y una estructura institucional que, a pesar de sus esfuerzos de modernización, lucha por adaptarse a un entorno de volatilidad extrema.

El presente documento analiza las causas de esta desincorporación, contextualizándolas en la historia reciente de la institución y en la realidad nacional, con el fin de proyectar conclusiones que orienten la toma de decisiones estratégicas y tácticas para el periodo 2026-2028.

»» Evolución histórica e institucional de la gestión de adultos en la Asociación de Scouts de Venezuela

La Asociación de Scouts de Venezuela es una institución con una trayectoria centenaria en la formación de ciudadanos, habiendo consolidado su estructura legal y marcaría actual en octubre de 1937². Históricamente, la organización ha operado bajo un esquema de tres niveles de acción: el nivel nacional (conducción técnica y operativa), el nivel regional (animación y coordinación territorial) y el nivel distrital (apoyo directo a los Grupos Scouts)³. Esta estructura, diseñada originalmente para un país con estabilidad institucional y crecimiento demográfico, ha tenido que ser revaluada ante la crisis de membresía que comenzó a manifestarse con fuerza después de 2015.

²Proyecto Educativo de la Asociación de Scouts de Venezuela, fecha de acceso: mayo 11, 2026, <https://scoutsaldebaran.org/wp-content/uploads/2024/11/01-Proyecto-Educativo-de-la-ASV.pdf>

³Se entiende que nuestra literatura habla la Region como un "brazo extensor" del nivel nacional, y no lo reconoce como nivel, pero en los efectos operativos así sucede, y el presente ensayo, con fines didácticos así lo manejaremos.

El Área de Gestión de Adultos en el Movimiento Scout (AMS) es la encargada de garantizar que la institución cuente con el recurso humano calificado para implementar el programa educativo. Este sistema se basa en el concepto del Ciclo de Vida del Adulto, un modelo que busca gestionar al voluntario desde su captación inicial hasta su eventual retiro, pasando por un proceso continuo de formación y desempeño. A lo largo de la historia institucional, el esquema de la Insignia de Madera ha sido el estándar de oro para la formación, pero su implementación ha enfrentado barreras crecientes en el contexto venezolano actual.

Desde el año 2015, la ASV inició un cambio de paradigma hacia una planificación por metas trienales, buscando sustituir la improvisación por planes concretos que permitieran la continuidad operativa. Este esfuerzo cristalizó en los Planes Nacionales de Desarrollo (PND), siendo el ciclo 2026-2028 el que actualmente define las estrategias de retención. No obstante, la historia institucional reciente revela una alta rotación de adultos en todos los niveles, lo que ha obligado a la Dirección Nacional de Adultos a simplificar procedimientos y generar oportunidades de formación virtual para contrarrestar la pérdida de presencialidad.

>>> El entorno macro: Venezuela en el último lustro (2020-2025)

El análisis de la deserción voluntaria en 2025 es indisoluble de la situación país de los últimos cinco años. Venezuela ha transitado por un periodo marcado por la pandemia del COVID-19, una crisis económica persistente, el deterioro de los servicios públicos y un entorno político caracterizado por la incertidumbre y la represión del disenso.

FACTOR DE ENTORNO	MANIFESTACIÓN 2020 - 2025	IMPACTO EN EL VOLUNTARIADO SCOUT
Demográfico	Migración de más de 9 millones de venezolanos.	Fuga de Directores de Formación y Jefes de Grupo.
Económico	Hiperinflación, dolarización de facto y precarización laboral	"Pobreza de tiempo" del adulto; priorización de ingresos económicos.
Operativo	Colapso de electricidad, agua y conectividad a internet	Dificultad para realizar actividades y cursos virtuales.
Político	Represión de la disidencia y leyes restrictivas para ONG	Percepción de riesgo al realizar trabajo comunitario y social.

Fuentes: The truth about Venezuelan migration in 2025 with Tomás Páez - YouTube, fecha de acceso: mayo 11, 2026 <https://www.youtube.com/watch?v=nAOiuql2qKc>

Los derechos humanos en Venezuela Amnistía Internacional, fecha de acceso: mayo 11, 2026 <https://www.amnesty.org/es/location/americas/south-america/venezuela/report-venezuela/>

The truth about Venezuelan migration in 2025 with Tomás Páez - YouTube, fecha de acceso: mayo 11, 2026 <https://www.youtube.com/watch?v=nAOiuql2qKc>

⁴INFORME MUNDIAL 2025: Venezuela | Human Rights Watch, fecha de acceso: mayo 11, 2026, <https://www.hrw.org/es/world-report/2025/country-chapters/venezuela>

La crisis migratoria es, sin duda, el factor con mayor peso estadístico. Para inicios de 2025, la cifra de venezolanos fuera del país alcanzó los 9,1 millones, con flujos que continúan concentrándose en Colombia, Brasil y México. Este vaciamiento demográfico ha afectado la base de la pirámide scout: los jóvenes adultos de la rama Rover, quienes tradicionalmente hacían la transición a adultos de programa, ahora optan por emigrar al cumplir la mayoría de edad para buscar sustento económico. La consecuencia es una ruptura en el relevo generacional que deja a la institución con un lote de adultos scouts "envejecidos" o con cuadros técnicos agotados por la sobrecarga de funciones.

»» Causas primarias de la pérdida de adultos voluntarios en 2025

Desde nuestra observación empírica identificamos fenómenos multicausales para la no retención de adultos, agrupándolas en factores de acompañamiento, formación, expectativas y sostenibilidad económica.

»» Deficiencias en el acompañamiento y retroalimentación institucional

La razón predominante de abandono en el sector del voluntariado en Venezuela es la sensación de falta de acompañamiento por parte de la organización. En la ASV, esto se manifiesta en la figura debilitada del Asesor Personal de Formación (APF).

El APF es la clave para que el adulto reconozca sus necesidades formativas y desarrolle sus competencias. Sin embargo, la alta rotación de estos asesores, muchos de los cuales han emigrado o han dejado sus cargos por agotamiento, aunado al desinterés de otros adultos a formarse como APF, ha dejado a los nuevos voluntarios en una situación de "abandono práctico", aunque en lo formal cuente con un APF.

Cuando un voluntario no recibe retroalimentación sobre su trabajo o no percibe que su esfuerzo contribuye a los objetivos a largo plazo de la institución, su motivación disminuye drásticamente. En los informes de gestión de 2022 y 2023 se evidencia que, aunque se han creado Grupos de Tarea Específica (GTE) para abordar este problema, el seguimiento territorial sigue siendo insuficiente debido a las limitaciones de transporte y recursos de los equipos distritales y regionales.

»» La barrera del sistema de formación para el nivel avanzado o la obtención de la Insignia de Madera

El sistema de formación de la ASV, aunque sólido en sus principios, presenta cuellos de botella administrativos que desmotivan al adulto voluntario. El esquema de la Insignia de Madera (IM) requiere desarrollo de competencias: teórica, práctica y de evaluación. Y aunque flexibilizada, se ha vuelto especialmente difícil de completar en el contexto actual.

- Obstáculos en la fase teórica:** La migración a plataformas virtuales como Meet y Zoom ha sido un avance, pero la brecha digital y los cortes eléctricos impiden que muchos cursantes cumplan con los horarios establecidos.
- Obstáculos en la fase práctica:** La realización de actividades con unidades de jóvenes es cada vez más costosa y logísticamente compleja, lo que retrasa la demostración de destrezas requerida para la IM.

>>> La "Pobreza de Tiempo" y el Voluntariado Flexible

En la actualidad, el adulto promedio en Venezuela debe dedicar la mayor parte de su jornada a la búsqueda de múltiples fuentes de ingresos. El modelo tradicional del Movimiento Scout, que demanda una presencia semanal constante y participación en eventos de fin de semana, choca frontalmente con esta realidad económica. La ASV ha intentado mitigar esto promoviendo el concepto de Voluntariado Flexible, publicando guías para captar adultos con disponibilidad limitada para tareas puntuales⁶. No obstante, la cultura institucional sigue priorizando a los voluntarios de tiempo completo, lo que genera un sentimiento de culpa o exclusión en aquellos que solo pueden colaborar esporádicamente.

>>> Análisis estadístico y comparativo de la membresía adulta (2021-2024)

Los datos de los informes de Desarrollo Institucional y Adultos en el Movimiento muestran una tendencia fluctuante en la retención regional, con una clara ventaja para los centros urbanos con mayor conectividad y soporte institucional.

REGIÓN / VARIABLE	DATOS 2021	DATOS 2021	VARIACIÓN 2022 VS 2021	NOTAS 2023-2024
Distrito Capital	~900 miembros	1,244 miembros	+25% a 49% (Crecimiento moderado)	Sostenido por fuerte equipo regional.
Zulia	~700 miembros	922 miembros	Crecimiento significativo	Alta presencia de adultos de soporte
Cojedes	43 miembros	37 miembros	-13,95% (Decrecimiento)	Tasa de retención del 86,05%
La Guaira	19 miembros	12 miembros	-36,84% (Decrecimiento)	Tasa de retención del 63,16%
Bolívar	Tendencia estable	Decrecimiento	No especificada	Desafíos logísticos mineros y económicos.

⁶Plan Nacional de Desarrollo (2023 2025) Retomar, Conectar, Implementar Adultos en el Movimiento Scout - Scouts Venezuela, fecha de acceso: mayo 11, 2026, <https://scouts.org.ve/wp-content/uploads/2026/02/Informe-Adultos-en-el-Movimiento-Scout-2024.pdf>

Para el año 2024, la ASV contaba con un total de 70 Directores de Formación acreditados a nivel nacional, con una concentración notable en Distrito Capital (8), Aragua (7) y Metropolitana (5). Esta disparidad regional indica que las áreas rurales o periféricas del país están sufriendo un proceso de desinstitucionalización, donde la pérdida de un solo adulto clave puede significar la desaparición de un Grupo Scout entero.

»» El impacto de la gestión de riesgos y la ciberseguridad

Un factor emergente en la no retención para 2025 es la preocupación por la seguridad digital y la protección institucional. En 2023, la ASV realizó una autoevaluación de la herramienta "A Salvo del Peligro" (Safe from Harm), revelando debilidades en la respuesta y manejo de casos de jóvenes en situación de riesgo. La falta de un protocolo claro y expedito para gestionar estos incidentes genera ansiedad en los voluntarios adultos, quienes temen verse involucrados en complicaciones legales o éticas sin el respaldo adecuado de la institución.

Además, la migración institucional a la plataforma Microsoft 365 o ahora Google y la adquisición del dominio scouts.org.ve han buscado profesionalizar la comunicación, pero también han creado una nueva barrera de entrada para aquellos adultos con bajas competencias digitales. El voluntario que no puede adaptarse a las nuevas herramientas de gestión como el sistema Raksha o SERSIN tiende a marginarse de la toma de decisiones y, eventualmente, a abandonar sus funciones.

»» Indicadores oficiales de captación y retención (Cierre del año 2025)

Al evaluar el comportamiento general del voluntariado entre el periodo 2024 y 2025, los registros institucionales arrojan métricas específicas sobre la dinámica de la membresía en el país:

- » **Membresía Total de Adultos (Año 2025):** 1.275 voluntarios activos en la estructura.
- » **Nuevos Voluntarios Incorporados:** 179 personas, consolidando un porcentaje de captación del 14.04% durante el año 2025.
- » **Voluntarios Adultos Retenidos:** 1.096 personas, lo que representa un porcentaje de retención del 85.96% con respecto al año anterior.

A partir de este diagnóstico, se define que, si el KPI se establece como el porcentaje de captación de Nuevos Voluntarios en relación con el año anterior, y la meta institucional se traza con un aumento del 10% sobre el porcentaje obtenido en 2025, el objetivo estratégico e inequívoco para el año 2026 será alcanzar un 24.04% de captación en las estructuras organizacionales.

Para el año 2024, la ASV contaba con un total de 70 Directores de Formación acreditados a nivel nacional, con una concentración notable en Distrito Capital (8), Aragua (7) y Metropolitana (5). Esta disparidad regional indica que las áreas rurales o periféricas del país están sufriendo un proceso de desinstitucionalización, donde la pérdida de un solo adulto clave puede significar la desaparición de un Grupo Scout entero.

»»» **Sostenibilidad financiera y su relación con la retención**

La precarización del voluntariado está directamente relacionada con la falta de recursos económicos para la operatividad básica. En el último lustro, la ASV ha tenido que implementar estrategias financieras creativas para evitar el colapso.

»»» **Incentivos a la estructura local**

En 2023, la institución comenzó a otorgar un aporte equivalente al 10% para los Distritos y 5% para las Regiones derivado de la cuota de registro nacional. Este incentivo busca aliviar la carga económica de los voluntarios de soporte, permitiéndoles cubrir gastos mínimos de papelería, transporte o comunicaciones. Sin embargo, en un entorno de devaluación constante, estos montos suelen ser insuficientes, obligando a los adultos a seguir financiando sus labores de su propio peculio.

»»» **El Plan Nacional de Desarrollo 2023-2025: Logros y brechas**

El PND 2023-2025 se planteó como objetivo consolidar un equipo humano con vocación de servicio y alta calificación profesional. Al analizar su implementación hacia 2025, se observan resultados mixtos.

»»» **Rediseño organizacional y Grupos de Tarea Específica**

En octubre de 2024, la ASV notificó que los Grupos de Tarea Específica (GTE) —que habían sido la base de la gestión operativa— quedaban sin efecto, siendo sustituidos por un equipo especializado en Diseño Instruccional compuesto por 28 adultos. Este cambio buscaba centralizar la creación de guías y manuales para asegurar la calidad educativa, pero ha generado incertidumbre en aquellos voluntarios que participaban en los GTE y ahora no encuentran un espacio claro de contribución.

»»» **Fortalecimiento de la Gobernanza**

A pesar de las dificultades, la ASV ha mantenido la regularidad en sus Asambleas Nacionales Scouts y la actualización de sus reglamentos, como el de Uniforme (2009) y el de Organización de Eventos (2024).⁷ Esta estabilidad en la gobernanza es un factor de retención importante para los adultos con perfil institucional, ya que les brinda un sentido de orden y permanencia frente al caos del entorno nacional.

Factorps psicológicos y sociológicos de la deserción

Más allá de los datos técnicos, la pérdida de voluntarios adultos en 2025 tiene raíces profundas en la salud mental y el tejido social venezolano.

El fenómeno del "Burnout" Scout

El adulto scout en Venezuela no solo es un educador, sino también un facilitador de resiliencia en comunidades golpeadas por la pobreza. Esta carga emocional, sumada a las preocupaciones personales por el sustento diario, conduce al agotamiento extremo o burnout. La falta de espacios de contención y apoyo moral dentro de la institución —independientemente de la formación técnica— es una de las causas silenciosas de la deserción⁷. Muchos adultos simplemente "se apagan" y desaparecen de la organización sin un proceso formal de retiro⁸.

Expectativas vs. Realidad institucional

Muchos adultos se incorporan al movimiento con la expectativa de generar un cambio social inmediato o de encontrar una comunidad de apoyo. Cuando se enfrentan a la burocracia interna a nivel del grupo, a la falta de recursos para actividades básicas o a la rigidez de ciertos esquemas tradicionales, la decepción se traduce en un abandono temprano, usualmente en las primeras dos semanas de contacto. En un afán por identificar esto nos hemos propuesto el hacer la encuesta de satisfacción del adulto respecto al modelo de captación, buscando ajustar las expectativas desde el primer momento.

»»» **Prospectiva 2025-2026: El desafío de la sucesión y la resiliencia**

Hacia el cierre del 2025, la ASV enfrenta un escenario donde la retención de adultos será el único camino para evitar el colapso de la membresía juvenil. Sin adultos, no hay programa scout.

» **La transición de Rovers a Adultos**

El Proyecto Educativo de la ASV contempla a la rama Rover como el puente hacia la vida adulta. Sin embargo, la migración de jóvenes de 18 a 21 años ha mermado la principal fuente de nuevos adultos. En la actualidad, los requisitos para la formación inicial de estos jóvenes adultos han sido flexibilizados, permitiendo que realicen módulos técnicos específicos mientras desarrollan su progresión personal como receptores de programa. Esta es una apuesta necesaria, pero conlleva el riesgo de tener adultos con poca experiencia de vida al frente de niños y adolescentes.

» **El papel de la diáspora en la retención indirecta**

Una oportunidad subutilizada en 2025 es la vinculación de la diáspora con la operatividad nacional. Si bien un adulto que emigra es una pérdida para el grupo local, puede convertirse en un activo para el nivel nacional si se le integra en tareas de diseño, traducción, asesoría remota o financiamiento de proyectos específicos⁹. El PND 2026-2028 deberá incluir mecanismos formales para que el talento scout venezolano en el exterior contribuya a la retención de quienes permanecen en el país.

⁷ASOCIACIÓN "SCOUTS DE VENEZUELA" – OTRA VISIÓN @GLOBOVISION – YouTube, fecha de acceso: mayo 11, 2026, https://www.youtube.com/watch?v=9gseT_9vwjg

⁸¿Por qué los VOLUNTARIOS abandonan su VOLUNTARIADO en ONG? – YouTube, fecha de acceso: mayo 11, 2026, <https://www.youtube.com/watch?v=UDs6gD4THVA>

⁹Sobre esta situación de práctica de apoyo extraterritorialidad no se ha tomado decisiones que reglamente este apoyo, que en la práctica se ha dado.



Conclusiones estratégicas para la toma de decisiones

Tras el análisis exhaustivo de las causas de pérdida de adultos voluntarios en la Asociación de Scouts de Venezuela para el año 2025, se presentan las siguientes conclusiones orientadas a la acción institucional:

- 1 Priorización del Acompañamiento sobre la Formación:** La institución debe entender que el problema no es la falta de cursos, sino la falta de asesores. La decisión estratégica debe ser fortalecer la red de Asesores Personales de Formación (APF), reduciendo su carga administrativa y dotándolos de herramientas de apoyo moral y psicológico para que puedan acompañar efectivamente a los adultos.
- 2 Mayor Flexibilización la Ruta de Obtención de la Insignia de Madera:** Es imperativo permitir que las competencias sean validadas mediante portafolios de evidencias digitales o experiencias previas fuera del movimiento. El modelo actual es incompatible con la realidad de un país en crisis crónica.
- 3 Institucionalización del Voluntariado Flexible:** La ASV debe pasar de la "guía de contenido" a la implementación real de cargos con perfiles de tiempo limitado. Esto incluye la creación de roles puramente virtuales o para tareas de fin de semana único, permitiendo que profesionales con alta "pobreza de tiempo" sigan vinculados a la institución sin la presión de una jefatura de unidad.
- 4 Digitalización Humanizada:** Si bien la migración a sistemas en línea es necesaria para la transparencia, debe ir acompañada de un plan de alfabetización digital para adultos mayores de 45 años, quienes a menudo son los que poseen la memoria histórica y la estabilidad de permanencia que la juventud no puede ofrecer en este momento.
- 5 Gestión Proactiva del Riesgo y Seguridad:** La publicación y formación constante en el protocolo de "A Salvo del Peligro" y la gestión de casos de riesgo es vital para reducir la ansiedad legal del voluntario. El adulto debe sentir que la institución tiene "su espalda cubierta" ante incidentes complejos en las comunidades.
- 6 Enfoque en el Relevo y la Sucesión:** La ASV debe diseñar un programa agresivo de captación de padres y representantes, ofreciéndoles una formación simplificada para roles de soporte logístico, permitiendo que los pocos adultos de programa certificados se enfoquen exclusivamente en la labor educativa con los jóvenes.

¹⁰ En la actualidad se está realizando un ensayo de tipo organizacional en el Distrito Guarapiche que apunta a esta prioridad pragmática.

La Asociación de Scouts de Venezuela para el año 2026 posee una estructura institucional resiliente y un cuerpo técnico de formadores envidiable para el contexto regional.

Sin embargo, la brecha entre la planificación nacional y la realidad del voluntario de base es el mayor riesgo para su futuro. Solo mediante una adaptación valiente que priorice el bienestar del adulto y simplifique su carga operativa, podrá la institución garantizar que el escultismo siga siendo una opción válida de educación y esperanza para la juventud venezolana en el próximo trienio.

Caracas, 12 de mayo de 2026

Dr. Cesar David Gonzalez Pérez
Director Ejecutivo Nacional



Oficina Scout Nacional
Edif. Askain, piso 1, oficina 1-I.
Chacaíto. Urb. El Rosal. Caracas.
Teléfono: (0212) 951.5613



www.scouts.org.ve



[scoutsdevenezuela](#)