

Mejorar la capacidad de respuesta de la red local de la Institución a través de la planificación de acciones acordes con las políticas de Cruz Roja, su normativa y su estructura orgánica y dirigida a responder a las necesidades de personas y colectivos vulnerables, con eficacia, eficiencia y calidad

Asamblea General



DESARROLLO LOCAL

1. Introducción.

El concepto de base del desarrollo local parte de la idea de determinar y combinar cuál es el potencial de recursos con el que se cuenta y, por otro lado, cuáles son las necesidades que se requieren satisfacer de las personas más vulnerables y de la sociedad en su conjunto en un territorio determinado.

El desarrollo local tiene que estar presente en todos los ámbitos y ser impulsado desde las oficinas territoriales, y debería estar contemplado el modelo económico que asegure su implantación.

En este sentido, la lógica para la formulación de una estrategia de desarrollo debe estar integrada por los siguientes aspectos:

- La red local como espacio clave para la participación en la Institución.
- La capacidad de la Institución para influir en el territorio / población del ámbito de referencia.
- La necesidad de modelos de organización y apoyo a la red local que favorezcan la definición y desarrollo de equipos de gestión y órganos de gobierno.
- La motivación permanente de los equipos de trabajo (órganos de gobierno y áreas de gestión) en el compromiso de la organización con los más vulnerables.
- La necesaria evaluación de los órganos de gobierno debería facilitar la renovación institucional.
- Determinación de objetivos estratégicos, a partir del conocimiento y diagnóstico del potencial de la red local, del análisis de los recursos y oportunidades del entorno, así como de las principales carencias y obstáculos que pueden existir, para que surjan y se desarrollen actividades que mejoren las capacidades de los colectivos y/o personas más vulnerables con los que la Institución interviene.
- Incorporación de herramientas y acciones de desarrollo que ayuden a generar estructuras de trabajo en red y de cooperación permanente entre todos los ámbitos de la Institución (Comarcalizaciones, centros de recursos compartidos, etc.)
- Mejora en los procesos de identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos dirigidos a las personas y colectivos en desventaja social.
- Puesta en marcha de medidas paralelas de acompañamiento relacionadas con la formación / fortalecimiento de los órganos de gobierno y áreas de gestión de la red local.

Desde esta perspectiva, se presenta a continuación el análisis del entorno local e institucional y la batería de estrategias propuestas.

2. Análisis del entorno.

En los últimos años, la aparición de nuevas realidades sociales poco definidas y muy cambiantes (población inmigrante, feminización de la pobreza, envejecimiento poblacional etc.) ha ido definiendo un contexto social y comunitario con especiales debilidades en el entorno local.

Esta situación, unida a una población rural con bajas expectativas de desarrollo y muy dispersa ha ido configurando una realidad con especiales dificultades en su relación con la integración y atención a las personas y colectivos con mayor desventaja social.

Las nuevas bolsas de pobreza, los fenómenos de marginación, las minorías con deficiente nivel de integración, el bajo nivel de colaboración intermunicipal y entre las entidades sociales del ámbito local, son elementos de especial atención para la red local de la Institución en su objetivo por mejorar las condiciones de vida de las personas que conviven en su entorno más cercano

De igual modo, la insuficiente adaptación de las nuevas tecnologías a los intereses, expectativas y posibilidades de los colectivos y personas en desventaja social (brecha digital) se mantiene como un importante reto para la Institución en su objetivo de promoción de la participación y mejora en los procesos de integración social de las personas beneficiarias de los programas y proyectos de la red local de Cruz Roja Española.

Por otra parte, la baja asunción de responsabilidades cívicas por la población denota un importante reto para la actuación de Cruz Roja Española.

Se constata el escaso conocimiento de las políticas sociales de intervención comunitaria por parte de la población local (planes locales de carácter municipal -mujer, juventud,-; Políticas de empleo, Agenda 21, etc.).

De la misma forma, el deterioro de la cultura de la ayuda mutua y la pérdida de valores relacionados con la solidaridad dificulta la intervención social con colectivos y personas debilitando su integración en la comunidad.

La economía sumergida obstaculiza una mejor definición y ejecución de planes de inserción sociolaboral.

Paralelamente a estos elementos, el entorno local ha adquirido en los últimos años un protagonismo cada vez más importante. La descentralización de políticas públicas en los diferentes niveles de gestión (provincial, autonómico, estatal y europeo) han impulsado la mirada en lo local como base de sus estrategias de actuación.

De este modo podemos identificar algunos puntos de fortalecimiento de la realidad local:

- Incremento y consolidación de la red de recursos y servicios socio-comunitarios y de salud por parte de las administraciones públicas.
- Incremento paulatino de los índices de asociacionismo y vertebración social.
- Presencia de una red local de agentes dinamizadores y líderes locales promovidos por las Administraciones Públicas, entidades sociales u otros.
- Sistema educativo vinculado a las capacidades y movilidad de recursos locales y vinculados a atención a la diversidad.
- Población joven como elemento de transformación social.
- Arraigo de una fuerte conciencia de predisposición al cambio.
- Mejoras en el acceso a la información por parte de la población en general.

Esta situación de partida permite fijar un determinado conjunto de oportunidades en el entorno local con especial incidencia en las personas y colectivos beneficiarios de la acción de Cruz Roja Española:

- Acciones de formación específica en función de los recursos locales.
- Consolidación de equipos técnicos de la red de municipios e incipiente incorporación de las entidades sociales al trabajo en el nivel local.
- Las nuevas tecnologías.
- Predisposición social para la participación y la construcción de redes.
- Mejora de la imagen interna y externa del concepto de desarrollo local.
- Sensibilización social en torno a objetivos de desarrollo.
- Incremento de los recursos y servicios de proximidad y contacto con las personas (ayuda a domicilio, tele asistencia, salario social, etc.)
- Incorporación de elementos de responsabilidad ética, social y medioambiental en entidades privadas.

3. Análisis institucional.

3.1. Debilidades.

- Allí donde se produce una alta rotación de los equipos y/o una gestión local muy personalizada se produce un debilitamiento de la red.
- La resistencia al cambio, en especial a los nuevos modelos de gestión, ha dificultado la toma de decisiones no favoreciendo la necesaria renovación institucional.
- Desconocimiento y/o falta de interés por parte de los órganos de gobierno y áreas de gestión de la red, de los sistemas de planificación y administración para una adecuada gestión local.
- Indefinición de modelos para compartir y optimizar recursos y servicios.
- La descentralización de procesos de mejora en la gestión local es percibida como elemento de pérdida de control desde los diferentes ámbitos de la Institución.
- Un alto grado de esfuerzos para el desarrollo se centra en los Comités Locales de las capitales de provincia, dificultando la transferencia de la información, servicios y recursos al resto de Comités Locales, Comarcales e Insulares de ese ámbito territorial.
- Escaso conocimiento, uso y manejo del conjunto de aplicaciones informáticas por parte de la red local.
- Se elaboran pocos análisis institucionales y del entorno local, planes locales y acuerdos por la solidaridad, lo que empobrece las capacidades de la red local.
- Escasa participación de los Comités Locales en la elaboración, planificación y gestión de los planes estratégicos del resto de niveles territoriales.
- Deficiente adaptación de las herramientas de gestión y comunicación a la realidad del conjunto de la red local.
- Las estructuras de los distintos niveles territoriales no están adaptadas y/o tienen un limitado soporte técnico y operativo para dar respuesta, ser facilitadoras y ejercer funciones de apoyo, coordinación y seguimiento en la gestión de la red local.

- La escasa designación de referentes en áreas de gestión local, dificulta la coordinación y comunicación institucional.
- Escasa formación institucional a los miembros de los órganos de gobierno y áreas de gestión de los diferentes ámbitos de la Institución
- Pérdida de presencia territorial y de asambleas locales.
- Límite temporal de las delegaciones.
- Infraestructuras poco adaptadas para la intervención en el ámbito local.
- Excesivo protagonismo de algunas oficinas provinciales en detrimento de los ámbitos locales.
- En algunas ocasiones el análisis que la organización hace de si misma no es lo suficientemente crítica.
- El personal laboral no siempre es consciente de la importancia del voluntariado y de la forma en la que deben trabajar conjuntamente
- Dificultad de acceso a la información por parte de los ámbitos locales
- No siempre se es consciente de las amplias posibilidades de acción y que pueden trasladarse en el ámbito local
- En algunos casos existen escasos espacios de comunicación entre ámbitos locales y provinciales.
- Funcionamiento interno que pudiera ser poco atractivo
- Escasa financiación para el desarrollo de este plan en los ámbitos provinciales y locales

3.2. Amenazas.

- Incremento de asociaciones locales con marcado sentido de pertenencia a la comunidad de referencia.
- Entidades privadas ligadas a la Ley de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia y otras reglamentaciones de especial incidencia en el contexto de la acción de la Institución (salvamento en playas, medio ambiente, etc.)
- Excesivo protagonismo de las administraciones locales en la gestión de la acción social.
- Aparición de nuevos espacios de gestión de la actividad social en el ámbito local (iniciativa privada más vinculada a la actividad local).
- La posible disminución del liderazgo social de la Institución en el entorno local.

3.3. Fortalezas

- Existencia de un modelo compartido y consensuado de organización y gestión de la Institución.
- La definición institucional de planes, programas y proyectos.
- Paulatina implantación de la cultura de la planificación y evaluación.
- Existencia de modelos e instrumentos de formación institucional dirigida a áreas de gestión y órganos de gobierno.
- Incremento paulatino de los Comités Locales, Comarcales e Insulares con análisis institucionales y del entorno local, planes anuales locales y acuerdos por la solidaridad.

- Se cuenta con modelos, programas y proyectos de gestión para el desarrollo local.
- Incremento de instrumentos sistematizados y vinculados a la administración y gestión de recursos (económicos, infraestructuras y personas) y actividades desde la propia red de Asambleas Locales.
- Incremento de experiencias en procesos de trabajo y recursos compartidos.
- Incremento en la diversidad y capacidad de respuestas de la red local.
- Redes provinciales consolidadas.
- Contamos con muchos y variados instrumentos de información y comunicación entre los diferentes ámbitos de la Institución y con la sociedad en general.
- Implantación de sistemas de gestión para el aseguramiento de la calidad en programas y servicios de la Institución.
- Contamos con diseños y modelos probados de campañas de captación de socios y voluntarios, de sensibilización, etc.
- Cruz Roja Juventud como modelo de participación de la población juvenil en la Institución.
- Referentes para la sociedad y administraciones en proyectos de intervención social (inmigrantes, infancia, mujer, personas mayores), empleo, voluntariado, emergencias nacionales e internacionales, formación, etc.
- Mejor y más preciso conocimiento de la realidad social y de las capacidades locales de la institución como consecuencia de la aplicación de análisis institucional y del entorno.
- Respuestas más adaptadas a las necesidades de la población objeto de nuestra intervención.

3.4. Oportunidades.

- Capacidad de financiación y gestión por parte de las administraciones públicas locales y entidades privadas a las iniciativas sociales de los diferentes ámbitos territoriales, con especial incidencia en aquellas que se sitúan en el contexto local.
- Nuevos modelos de organización territorial (Comarcas, Mancomunidades, etc.)
- Incremento de los programas de desarrollo rural por parte de las administraciones públicas de diferentes ámbitos de gestión (Federación Española de Municipios y Provincias, Programas Europeos, etc.)
- Aprobación e inminente desarrollo de la Ley de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia, y otras reglamentaciones relacionadas con nuevos modelos de acción para la intervención y por ende, incremento de proyectos dirigidos a colectivos socialmente desfavorecidos.
- Avances tecnológicos al servicio de las personas.
- Percepción social sobre el liderazgo de la Institución en el ámbito de la intervención comunitaria.
- Recuperación y ampliación del espacio local, mediante nuevas asambleas, delegaciones y referentes locales.
- Los comités locales y provinciales como motor del desarrollo local.

4. Estrategias para el periodo 2007-2011.

4.1. Línea estratégica

De acuerdo con el análisis interno y externo de la situación, se establece como línea estratégica para el próximo período:

Mejorar la capacidad de respuesta de la red local de la Institución a través de la planificación de acciones acordes con las políticas de Cruz Roja, su normativa y su estructura orgánica y dirigida a responder a las necesidades de personas y colectivos vulnerables, con eficacia, eficiencia y calidad

4.2. Objetivos generales

Para el cumplimiento de esta línea estratégica, se establecen los siguientes objetivos generales:

- Promover en los equipos territoriales la cultura de la planificación para promover el desarrollo local, mediante el diagnóstico de capacidades y necesidades, la definición de planes de acción local adaptados a las diferentes realidades y la firma de compromisos consensuados entre los diversos ámbitos de la organización.
- Fortalecer las capacidades de las Asambleas Locales para dar respuesta a las necesidades del entorno y a los objetivos estratégicos de CRE.
- Establecer y consolidar redes y procedimientos de trabajo de forma sistematizada y homogénea adaptados al ámbito territorial, transfiriendo el conocimiento de la organización y orientados a la mejora continua de la acción.
- Ampliar los ámbitos territoriales de participación ciudadana en Cruz Roja recuperando, consolidando y aumentando la presencia territorial de Cruz Roja, incentivando el protagonismo de las asambleas y delegaciones locales dentro de la institución y en la acción con los más vulnerables.

4.3. Objetivos específicos

Para cumplimiento de estos objetivos generales se establecen los siguientes objetivos específicos.

Dinamización territorial

- Promover metodologías de trabajo basadas en modelos compartidos por el conjunto de la Institución, con el fin de que la red local pueda y tenga facilidad para diagnosticar, planificar, administrar, gestionar y evaluar anualmente sus actividades.

Fortalecimiento institucional

- Desarrollar e implantar programas de formación dirigidos a los órganos de gobierno y miembros de los diferentes comités territoriales, además de los referentes de las diferentes áreas de gestión por ámbito territorial, con el fin de fortalecer las capacidades y la cultura de participación institucional.
- Dotar en todas las estructuras territoriales de los recursos humanos, técnicos y de infraestructuras necesarias dirigidas a favorecer el desarrollo local.
- Fomentar la participación de los miembros de la Institución en su dirección y gobierno y la renovación periódica de los cargos a través de los procesos electorales.
- Proporcionar a la red local la infraestructura tecnológica necesaria para el desarrollo local que permita potenciar el uso y manejo de las nuevas tecnologías como medio para la transmisión de la información, del conocimiento, la divulgación de las actividades en los diferentes ámbitos territoriales y el aumento de la eficiencia en la gestión de la actividad y su administración.
- Impulsar la descentralización de programas provinciales al ámbito local.

Desarrollo territorial

- Consolidar redes de trabajo y procedimientos de planificación y evaluación sistematizados, homogéneos y adaptados al ámbito territorial con el objeto de optimizar los recursos y mejorar la eficiencia en la gestión y administración local y orientada a la mejora continua de la acción institucional.
- Promover modelos y sistemas de transferencia del conocimiento como instrumento de apoyo y servicio al desarrollo y potenciación de la red local (buenas prácticas, personas, etc.).
- Facilitar la generación de estructuras de participación formal e informal de la Institución en el conjunto de la red territorial.
- Desarrollar la Red Territorial de Cruz Roja, con nuevas incorporaciones de Asambleas, Delegaciones Locales u otras formas de presencia de la Institución que pudiera determinar el Comité Nacional.

Comunicación interna

- Impulsar la definición y ejecución de un programa de comunicación interna que permita asegurar la información, motivación, implicación y gestión a todos los ámbitos de la institución en la implantación de las acciones de desarrollo local, con especial incidencia en la promoción del uso intensivo de las nuevas tecnologías y la comunicación digital dirigida al fortalecimiento de la red local.
- Fomentar la coordinación entre todas las partes estructurales de la institución: Órganos de Gobierno, actividad y administración.