

plan

de acción

 **Cruz Roja Española**

1999-2003

plan

de acción

 **Cruz Roja Española**

1999-2003

“TRABAJAR CON LAS PERSONAS MÁS
VULNERABLES FORTALECIENDO SUS CAPACIDADES
Y REDUCIENDO SU VULNERABILIDAD”

Depósito legal: GU-262/2000

Edita: Cruz Roja Española
C/ Rafael Villa, s/n
28023 El Plantío (Madrid)

Diseño e impresión: IO, centro de diseño y animática
iocentro@jazzfree.com

ÍNDICE

Presentación	5
Introducción	7
Objeto y fines	15
Análisis del entorno e institucional	17
● La Acción hacia los colectivos más vulnerables	19
Introducción	19
Análisis del entorno	20
Diagnóstico de la situación institucional	23
Programas y proyectos de intervención social	26
● La acción sociosanitaria	49
Introducción	49
Análisis del entorno	50
Diagnóstico de la situación institucional	51
● Intervención en socorros y emergencias	53
Introducción	53
Análisis del entorno	57
Diagnóstico de la situación institucional	59
● La Intervención medioambiental	61
Introducción	61
Análisis del entorno	62
Diagnóstico de la situación institucional	63
● La acción internacional	65
Introducción	65
Análisis del entorno	68
Diagnóstico de la situación institucional	71
● La Participación social y formación	73
Introducción	73
Análisis del entorno	75
Diagnóstico de la situación institucional	76
● La Participación del socio	79
Introducción	79
Análisis y Diagnóstico de la situación institucional	81
● La Comunicación e imagen	87
Introducción	87
Análisis del entorno	89
Diagnóstico de la situación institucional	92
● La Organización y Gestión	95
Introducción	95
Objetivos generales sobre la gestión de los recursos	96
Análisis y diagnóstico de la situación institucional	97

Dictámenes aprobados por la IV Asamblea General	109
Dictamen de la Comisión constituida para el estudio del documento sobre los programas dirigidos a mejorar la situación de las personas más vulnerables	111
Dictamen de la Comisión constituida para el estudio del documento sobre los programas dirigidos a la población en general	113
Dictamen de la Comisión constituida para el estudio del documento sobre la acción internacional y los programas de cooperación	115
Dictamen de la Comisión constituida para el estudio del documento sobre la participación social en Cruz Roja Española	117
Dictamen de la Comisión constituida para el estudio del documento sobre comunicación e imagen	119
Dictamen de la Comisión constituida para el estudio del documento sobre organización y gestión	123
Resumen ejecutivo	125
Estrategias para el periodo	133
I. Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración	135
II. Retirada ordenada y progresiva de la actividad hospitalaria	163
III. Mejorar la eficacia y eficiencia en materia de preparación para desastres e intervención en emergencias	165
IV. Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de la Cruz Roja Española como un eje transversal de su actividad	175
V. La Cooperación Internacional de Cruz Roja Española un compromiso con los más vulnerables	179
VI. Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la Institución	201
VII. Incrementar la implicación de los socios en la organización, transmitiéndoles la filosofía y acciones de la institución.	211
VIII. Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria	213
IX. Una institución eficaz y eficiente para atender su compromiso con los más vulnerables	217
Anexos	
Plantilla para la elaboración de planes territoriales	220

PRESENTACIÓN

A partir de las conclusiones a que llegaron los vocales de última Asamblea General, se ha elaborado el presente Plan de Acción de Cruz Roja Española 1999–2003. Se pone, pues, a nuestra disposición una herramienta imprescindible y práctica para materializar el compromiso institucional, especialmente con los más débiles, que voluntarios y socios encomendaron concretar a sus representantes para los próximos años.

Desde luego, el éxito de este texto queda supeditado a que, efectivamente, sea referencia para la correspondiente acción en los respectivos ámbitos territoriales de actuación. Pero, por ello, me consta el esfuerzo realizado para que las estrategias aquí plasmadas, contengan también una ejecutoria asequible de las actividades en cada área propuesta.

Creo firmemente que el desarrollo de este Plan de Acción, que a todos nos compete impulsar, vendrá a dar la medida de lo que Cruz Roja Española es capaz de ofrecer desde la humanidad y la solidaridad en estos comienzos de siglo.

Por ello, quiero expresar mis más sinceras felicitaciones a todos aquellos que han participado en su elaboración.

Juan Manuel Suárez del Toro Rivero

plan
de acción

+ Cruz Roja Española

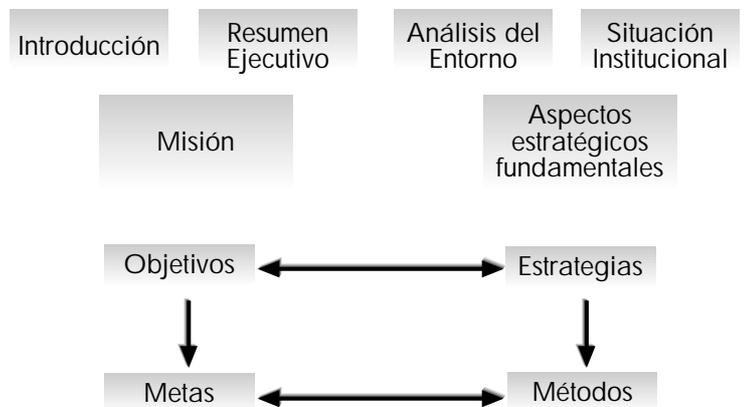
1999-2003

Introducción

Introducción

Los dictámenes aprobados por la IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999 establecen las principales acciones de cara a afrontar con garantía los próximos años, y tienden a consolidar un modelo de Institución que pueda abordar los nuevos retos de siglo XXI. El *“Plan de Acción de Cruz Roja Española 1999-2003”*, aprobado en sesión ordinaria por el Comité Nacional el 14 de febrero de 2000, establece de un modo ordenado y sistemático la misión para este periodo, líneas estratégicas, objetivos generales y específicos, medidas y metas a desarrollar en su periodo de vigencia. Recoge de forma ordenada los programas y proyectos prioritarios y trata de aglutinar los esfuerzos y la participación de los diferentes ámbitos territoriales en el trabajo con los colectivos más vulnerables, estableciendo métodos y criterios de actuación compartidos por la organización

Esquema del Plan de Acción



El Plan se estructura en torno a las siguientes áreas:

Los programas dirigidos hacia los colectivos más vulnerables

Los programas dirigidos hacia la población en general

La acción internacional y los programas de cooperación

La participación social en Cruz Roja Española

La participación de los socios

Comunicación e imagen

Organización y gestión

Estableciendo las siguientes líneas estratégicas:

- I. *Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración.*
- II. *Retirada ordenada y progresiva de la actividad hospitalaria.*
- III. *Mejorar la eficacia y eficiencia en materia de preparación para desastres e intervención en emergencias.*
- IV. *Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de Cruz Roja Española como eje transversal de su actividad.*
- V. *La cooperación internacional de Cruz Roja Española un compromiso con los más vulnerables.*
- VI. *Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la Institución.*
- VII. *Incrementar la implicación de los socios en la organización, transmitiéndoles la filosofía y acciones de la Institución.*
- VIII. *Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria.*
- IX. *Una Institución eficaz y eficiente para atender su compromiso con los más vulnerables.*

Para el desarrollo de estas líneas estratégicas se centra en la consolidación de los programas desarrollados, aumento de su calidad, aumento de la participación del voluntariado y respuesta a la sociedad española sobre las acciones que se desarrollan.

En sintonía con la propuesta del plan de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja se establece como misión de Cruz Roja Española:

“Trabajar con las personas más vulnerables fortaleciendo sus capacidades y reduciendo su vulnerabilidad”¹

De acuerdo con el documento de “*Organización y Gestión*” debatido en la IV Asamblea General, el Comité Nacional, como máximo órgano de gobierno en el periodo que medie entre reuniones de la Asamblea General, tiene entre sus competencias velar por el cumplimiento de los mandatos de la Asamblea General, y aprobar los planes de actividad de los Comités Autonómicos. A los Comités de ámbitos inferiores – autonómicos, provinciales y locales comarcales e insulares – les compete la elaboración del plan de trabajo para su ámbito respectivo, de acuerdo con las directrices emanadas de los órganos superiores de la Institución.

1 La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja define a las personas más vulnerables como: “Aquéllas que corren mayor peligro en situaciones en las que, tanto su vida como su capacidad para vivir con un mínimo de seguridad social y económica y de dignidad humana, están amenazadas”.

Asamblea general

- Política General de la Institución.
- Marca los objetivos a cumplir en el período entre Asambleas.

Comité Nacional Plan de trabajo trienal

- Sectores de población a atender.
- Grandes objetivos de cada área.
- Planes y programas a desarrollar.

Comités Ámbitos Territoriales

- Define sectores más vulnerables a atender según necesidades de su entorno y disponibilidad de medios.
- Seleccionar programas a ejecutar y establece objetivos

El sistema de planificación que configura este modelo se plasma en un documento de política general aprobado por la Asamblea General, y en un plan de trabajo a cuatro años, aprobado por el Comité Nacional, que establece los sectores de población a atender, los grandes objetivos a alcanzar en cada una de las áreas, y los planes y programas que se desarrollarán. Los distintos Comités, comenzando por el nivel local, han de elaborar su pro-

grama anual de acuerdo con el marco general de planificación y en consonancia con las singularidades de cada territorio; determinar los sectores más vulnerables de la población sobre los que actuarán, en función de las necesidades del entorno y de la disponibilidad de medios, y seleccionar los programas que se ejecutarán, estableciendo los correspondientes objetivos.²

² Ver anexo para modelo de ficha para la realización de los planes territoriales

Niveles de Planificación de Cruz Roja Española

Nivel	Competencia	Duración	Prioridad	Formalización
Normativo	Asamblea General	De cuatro años a indeterminada	Marco de Actuación. Identificación de problemas y establecimiento de prioridades. Fijación de los fines.	Estatutos, Reglamento, Dictámenes de la Asamblea General.
Estratégica	Comité Nacional y Comités de Solidaridad	Cuatro años	Delimitación de estrategias y ámbitos de intervención. Delimitación de metodológicas de intervención	Plan de Acción de Cruz Roja Española Planes de Intervención.
Táctica	Oficina Central y Oficinas Territoriales	De 1 a 4 años	Fijación de objetivos sectoriales, delimitación de responsabilidades	Programas marco.
Operativa	Ámbitos territoriales	De 0 a 1 año	Objetivos operativos. Actividades y Calendarios Presupuestos.	Proyectos.

El Plan de Acción 1999-2003 está dividido en **Objeto y Fines** de la Institución que se definen en los Estatutos de Cruz Roja Española de 4 de septiembre de 1997, artículo 5.

En el **Análisis del Entorno e Institucional** se realiza un diagnóstico de la Institución y se analiza el entorno tanto en el ámbito nacional como internacional en cada una de las áreas de intervención para ver como evolucionarán las situaciones de vulnerabilidad en los próximos cuatro años, proponiéndose los programas y proyectos prioritarios.

Se recogen los **Dictámenes Aprobados por la IV Asamblea General**, auténtica guía de la organización en este periodo y que deben ser nuestra referencia para todas nuestras decisiones.

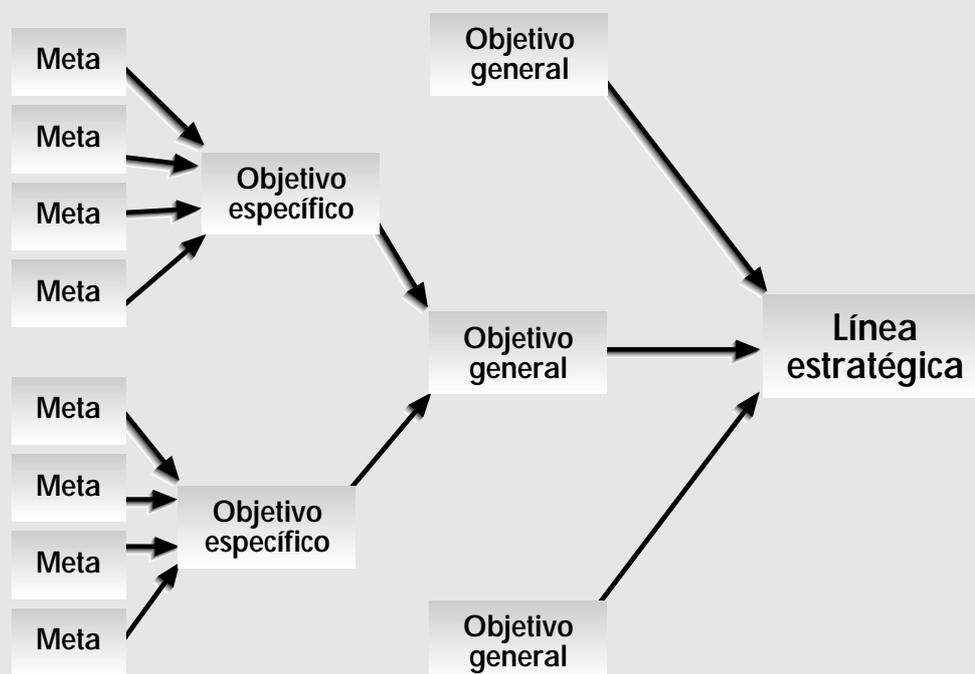
Un **Resumen Ejecutivo** destaca las líneas estratégicas y los objetivos prioritarios de Cruz Roja Española para el periodo 1999-2003.

Las **Estrategias para el Periodo** son el auténtico núcleo del documento donde se definen las líneas estratégicas, los objetivos genera-

les y específicos y las metas y medidas necesaria para el logro de la misión. Se abordan los aspectos fundamentales de la organización en torno a la vulnerabilidad, el voluntariado, los socios, la comunicación y la organización de la Institución.

En los **anexos** aparece un modelo de formulario para que sirva de guía a los diferentes ámbitos territoriales a la hora de definir qué acciones desarrollarán para el cumplimiento del Plan de Acción.

Este Plan de Acción supone un reto importante, reto que implica a toda la organización, y que sólo con la contribución de todos podrá desarrollarse adecuadamente. Sin la implicación de todos los ámbitos territoriales no será posible cumplir adecuadamente nuestro compromiso con los colectivos más vulnerables, el cumplimiento de este plan sólo se podrá lograr si se mantiene la cohesión interna en torno a los objetivos establecidos y cada ámbito territorial desarrolla sus planes adaptados a la realidad de su entorno.



Objeto y fines

El fin general de Cruz Roja Española es la difusión y aplicación de los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Constituye el objeto institucional de Cruz Roja Española el desarrollo de actividades orientadas a la consecución de los siguientes fines específicos³.

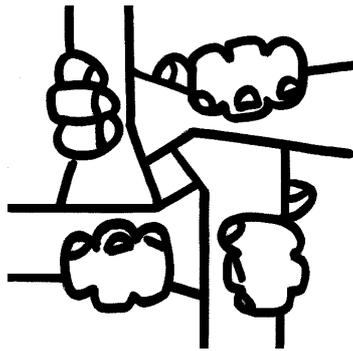
- 1 La búsqueda y fomento de la paz, así como de la cooperación nacional e internacional.
- 2 La difusión y enseñanza del Derecho Internacional Humanitario.
- 3 La difusión y defensa de los Derechos Humanos fundamentales.
- 4 La actuación, en situaciones de conflictos armados, en favor de todas las víctimas civiles y militares, preparándose para ello en tiempo de paz como auxiliar de los servicios de salud pública, en todos los terrenos previstos por los Convenios de Ginebra y Protocolos Adicionales en los que España sea parte.
- 5 La atención a las personas y colectivos que sufren, previniendo y atenuando el dolor humano.
- 6 La protección y socorro de las personas afectadas por accidentes, catástrofes, calamidades públicas, conflictos sociales, enfermedades, epidemias y otros riesgos o siniestros colectivos y sucesos similares, así como la prevención de los daños causados por los mismos, participando en las actuaciones que resulten necesarias para ello, en la forma establecida en las leyes y en los planes nacionales o territoriales correspondientes.

³ Estatutos de Cruz Roja Española de 4 de septiembre de 1997, artículo 5.

- 7 La promoción y colaboración en acciones de solidaridad, de cooperación al desarrollo y de bienestar social en general y de servicios asistenciales y sociales, con especial atención a colectivos y a personas con dificultades para su integración social.
- 8 El fomento y participación en programas de salud y en acciones que por su especial carácter altruista resulten más convenientes para la salud pública.
- 9 La promoción de la participación voluntaria y desinteresada de las personas físicas y jurídicas, públicas o privadas, en las actividades y en el sostenimiento de la Institución para el cumplimiento de sus cometidos.
- 10 El fomento de la participación de niños y jóvenes en las actividades de la Institución, y la propagación entre ellos de los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja, del Derecho Internacional Humanitario y de los Derechos Humanos fundamentales, así como de los ideales de paz, mutuo respeto y entendimiento entre todos los hombres y los pueblos.
- 11 El desarrollo de acciones formativas encaminadas a la consecución de los anteriores fines.



Análisis del entorno e institucional



ACCIÓN HACIA LOS COLECTIVOS MÁS VULNERABLES

Introducción

La intervención social es una de las actividades desarrolladas por el Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Esta actividad comprende una variedad de servicios emprendidos por las Sociedades Nacionales para *"prevenir y aliviar el sufrimiento humano"*, así como para promover el bienestar entre las personas, sea individualmente o en el ámbito comunitario. La intervención social es también el complemento necesario en actuaciones más clásicas del Movimiento, como las operaciones de socorro ante catástrofes o la intervención en conflictos bélicos.

La intervención social en Cruz Roja Española comienza en la década de los años 70 cuando **se crea un departamento de Servicios Sociales** que pretende cohesionar la intervención social de nuestra Institución que hasta la fecha era dispersa y muy ligada a planteamientos asistenciales. En este periodo adquiere una especial relevancia el trabajo con refugiados.

En 1986 se define una **estrategia centrada "... en el planteamiento y desarrollo de una política de bienestar social eficaz, como objetivo de Cruz Roja en la actualización de sus tradicionales servicios humanitarios a la sociedad española"**. Esta estrategia incluye la sensibilización de los ámbitos territoriales

provincial y local hacia la organización de actividades de bienestar social. De esta época data el primer Plan de Toxicomanías de Cruz Roja Española. Una parte de la intervención en el ámbito social está concertada con la Dirección General de Acción Social del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, pero la intervención continúa siendo muy dispersa y poco estructurada, teniendo poco peso en el total de actividad de la Institución.

Esta tendencia se vio notablemente potenciada y desarrollada en 1989 a través de los programas planteados y ejecutados al amparo de la **convocatoria de ayudas con cargo al 0,52%** del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) para otros fines de interés social, que permitió contar a Cruz Roja Española con una importante aportación de recursos económicos.

El Plan de Cruz Roja Española para el trienio 90-93, **fija los sectores prioritarios para la acción de Cruz Roja Española** (Personas Mayores, Refugiados e inmigrantes, drogodependientes y afectados de SIDA, población reclusa e infancia y juventud marginadas). Inicia una etapa de clarificación y estructuración del ámbito de actuación, de fuerte implantación de los programas en el ámbito provincial. La financiación que se consigue a través del IRPF y de las diferentes Administraciones supone una importante dotación en equipa-

miento, personal, adaptación de estructuras, etc. para estos programas, aunque en detrimento de otros basados en una fuerte presencia de voluntariado. Supone también la utilización de instrumentos de recogida de información homogéneos.

A partir de esta fecha se produce un **incremento progresivo de programas de intervención social** hasta alcanzar, en el momento actual un desarrollo que supone la utilización del 23 % del presupuesto de la Institución, implica a más de 23.000 voluntarios y se acerca a 1.500.000 usuarios.

Pese a este volumen de intervención, la actuación de Cruz Roja Española en el ámbito social es menos conocida por la opinión pública, presenta una escasa participación del voluntariado en algunos programas tradicionalmente desarrollados por personal remunerado, con respecto a algunos colectivos está muy centrada en la provisión de servicios en detrimento de otras áreas de actuación como la defensa de derechos o las estrategias de prevención. El desarrollo local es escaso. Por último, hay que señalar la aparición de nuevos espacios de intervención derivados de necesidades emergentes.

Análisis del entorno

La crisis del Estado del Bienestar se produce en España en la década de los 90 cuando ya era una cuestión relevante en la agenda política de muchos países europeos en los últimos quince o veinte años. El proceso de consolidación y universalización de nuestra política social ha coincidido con el recorte de la suya.

La protección social, entendida como un conjunto de sistemas de transferencia colectiva concebidos para proteger a la gente contra los riesgos sociales es un componente fundamental de nuestro modelo de sociedad. La desaparición del pleno empleo y el aumento de la esperanza de vida desdibujan el marco en el que se configuraron los sistemas de Protección. Estrechamente relacionado con ambos factores, emergen nuevas necesidades sociales y se perfilan los nuevos rostros de la exclusión social.

Las políticas sociales tienen también claros intentos de limitación derivados de las exigencias de ajuste, liberalización y competitividad que supone la incorporación a una realidad económica supranacional como la Unión Europea.

Un fenómeno significativo que contribuye a dibujar un panorama nuevo especialmente importante para una organización como Cruz Roja, es la derivación de la cobertura de las necesidades de protección social de los ciudadanos hacia el mercado y la sociedad civil, con financiación y apoyo público.

Este fenómeno que ofrece a simple vista una oportunidad evidente a las organizaciones que componen el tercer sector como

agentes de protección, entraña el riesgo de acaparamiento, por parte de sectores financieros y empresariales, de las actividades de provisión de servicios que son económicamente rentables, lo que conlleva una clara selección de la demanda social y la exclusión de los colectivos más vulnerables.

El fenómeno de la exclusión crea una sociedad fragmentada donde importantes grupos de población quedan descolgados del proceso productivo y segregados del mecanismo de cohesión social imperante. Está muy vinculado al desempleo y a la precariedad laboral por un lado y a la desarticulación de los vínculos sociales, particularmente familiares, por otro, lo que provoca procesos de desafiliación y vulnerabilidad.

El aumento de la **inmigración** especialmente de la inmigración irregular, favorecido por la situación geográfica de nuestro país, las condiciones inhumanas en las que viven muchas de estas personas, la existencia de abusos y explotación, y la presencia de fenómenos de rechazo social justifican una clara priorización de programas de atención a este colectivo en la intervención social de Cruz Roja Española. Los cálculos más recientes estiman una población inmigrante en situación regular en nuestro país en torno a las 600.000 personas. La población en situación irregular, según estas estimaciones ronda las 300.000 personas.

El **envejecimiento poblacional** y su correlato, la incidencia de situaciones de dependencia es uno de los principales problemas que afrontan los sistemas de protección social de los países europeos, debido al elevado coste económico y humano con que gravan la economía y la vida de los ciudadanos afectados y de sus familiares. La

oferta de apoyo a las personas dependientes es claramente insuficiente con relación a la demanda (1.500.000 personas dependen en España del cuidado de otros para la realización de las actividades cotidianas). Desde los equipos de Cruz Roja Española que desarrollan programas de mantenimiento domiciliario se detecta en el momento actual una alta incidencia de problemas relacionados con situaciones de deterioro mental y físico de los usuarios, como la Enfermedad de Alzheimer (400.000 casos en España) y otras formas de demencia.

La **población reclusa** ha sufrido un notable incremento, duplicándose entre los años 1985 y 1997. Así mismo experimenta cambios significativos en cuanto a su perfil, con una mayor presencia de mujeres y reclusos extranjeros, un importante envejecimiento y una alta incidencia de problemáticas asociadas como la drogadicción (30-50%) y la infección por VIH (20-22%). Tampoco podemos olvidar la situación de los menores que viven con sus madres en prisión. El hacinamiento, la falta de actividad productiva, la escasez de programas de intervención con drogodependientes y el desarraigo personal y familiar así como la escasez de recursos de alternativa al cumplimiento de la pena en prisión son algunos de los problemas más destacados con relación a este colectivo.

Los **menores** son una de las principales víctimas de las situaciones de precariedad económica. Su vulnerabilidad está también condicionada por los cambios en los modelos familiares o por, la existencia de una problemática múltiple en los progenitores (drogodependencia, VIH,...), las situaciones de maltrato, abuso y desprotección (El número de menores afectados por malos tratos se cifra en

400.000 al año), la presencia de adolescentes y jóvenes inmigrantes no acompañados, el consumo de drogas, etc. orientan una intervención humanitaria dirigida a proteger a la infancia y familia en dificultad social atendiendo al cumplimiento de sus derechos fundamentales y a la respuesta a demandas emergentes insuficientemente cubiertas por la Administración.

La mitad de los desempleados en España son **jóvenes** menores de 30 años, esta dificultad de acceso al mercado laboral hace que se independicen más tarde, permaneciendo por más tiempo con sus padres. Fenómenos como las drogodependencias, el SIDA o la pobreza tienen una especial incidencia entre este colectivo. Sin embargo, no podemos olvidar la importancia que los valores solidarios tienen entre la juventud, su preocupación por el medio ambiente, el desarrollo y los problemas sociales, o su alto grado de asociacionismo.

España sigue siendo el país europeo con mayor tasa de **enfermos de SIDA** por millón de habitantes siendo la vía de transmisión más frecuente el uso compartido de jeringuillas en los usuarios de drogas (62%). Sin embargo está adquiriendo relevancia la transmisión por relaciones sexuales no protegidas, siendo las mujeres las más afectadas (34% de estos casos). La terapia combinada ha dado un giro a la evolución de la enfermedad, convirtiéndola casi en una enfermedad crónica en lo que respecta a la salud. Este proceso no tiene un reflejo paralelo en la vertiente social, ya que se sigue estigmatizando a los afectados.

Con relación a la **drogodependencia**, se detecta el policonsumo como una de las notas más características. Pese a que el consumo de heroína está estabilizado o en descenso,

continúa provocando la mayoría de los problemas graves relacionados con el consumo de drogas ilegales. Un porcentaje muy importante de los consumidores son personas con muchos años de consumo y, con una alta incidencia de problemas de salud, así como con un importante grado de deterioro social que alcanza, en ocasiones, a la marginalidad y que precisa una atención social y sanitaria intensa, especializada e integral. Un reflejo de la problemática social asociada lo constituyen los datos sobre consumidores que ingresan en prisión (54% de los ingresos) y sobre la dependencia de terceros para cuidados básicos (27% cuidados por enfermedad, 31,7% necesidad de alojamiento...)

Conceder especial importancia a la problemática de la **mujer** parece obligado a la luz de la persistencia de desigualdades, tanto en el ámbito público (menor número de mujeres en puestos de responsabilidad, tasa de desempleo femenino que duplica la masculina, feminización de la pobreza), como en los ámbitos privados (desequilibrio en el reparto de tareas domésticas, perfil "*femenino singular*" de los cuidadores informales -83%-). El problema de la violencia social y familiar es la máxima expresión de la vulnerabilidad relacionada con cuestiones de género. En 1997 se registraron 28.000 denuncias por malos tratos, estimándose un 5% de denuncias sobre el total de agresiones, 75 mujeres fallecieron y 350 sufrieron lesiones de consideración.

El **desempleo** es uno de los principales factores condicionantes de la exclusión social. Afecta mayoritariamente a jóvenes y a mujeres. Es importante también el número de personas afectadas por paro de larga duración y el de hogares cuyos miembros están todos en situación de desempleo. Esta problemática

requiere, especialmente en los casos de colectivos con fracasos en su acercamiento al mercado laboral, la utilización de estrategias de inserción individualizadas. La formación es sin duda un elemento esencial en el aumento de la empleabilidad, sin embargo, la

experiencia demuestra que los aspectos formativos por si solos, no garantizan, en el caso de personas socialmente desfavorecidas, el acceso al empleo. Se hace necesario un acompañamiento individualizado en todas las fases del proceso.

Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

- Fuentes de financiación poco diversificadas lo que provoca una excesiva dependencia de la entidad financiadora y en ocasiones la subordinación de objetivos a la captación de fondos.
- La carencia de criterios homogéneos y estándares de calidad, una gestión diversificada y la ausencia de una coordinación efectiva, así como la inadecuación de los sistemas de recogida de información crean problemas de eficiencia.
- Escaso desarrollo de programas de intervención social en el ámbito local que produce una concentración de servicios en las capitales de provincia.
- Escaso peso de actuaciones transversales, pese a la incidencia de una problemática común en usuarios de distintos programas.
- Falta de visibilidad de las actuaciones de intervención social que provoca un desconocimiento todavía importante entre la población de la actuación de la Institución en este ámbito.
- Lentitud en el diseño y concreción de respuestas a demandas emergentes que, por nuestra cercanía a la realidad de los colectivos más vulnerables, detectamos con facilidad.
- Insuficiente participación de los usuarios y voluntarios en la conceptualización de los servicios y en la gestión de los mismos.
- Escasa utilización de herramientas de análisis de la realidad como estrategias de recogida de información de abajo arriba, estudios de mercado en lo que respecta a la provisión de servicios, y líneas de estudio e investigación, lo que provoca, entre otras debilidades, falta de discurso social.
- Desconocimiento de lo que supone la política social comunitaria y los mecanismos de financiación a este nivel.

AMENAZAS

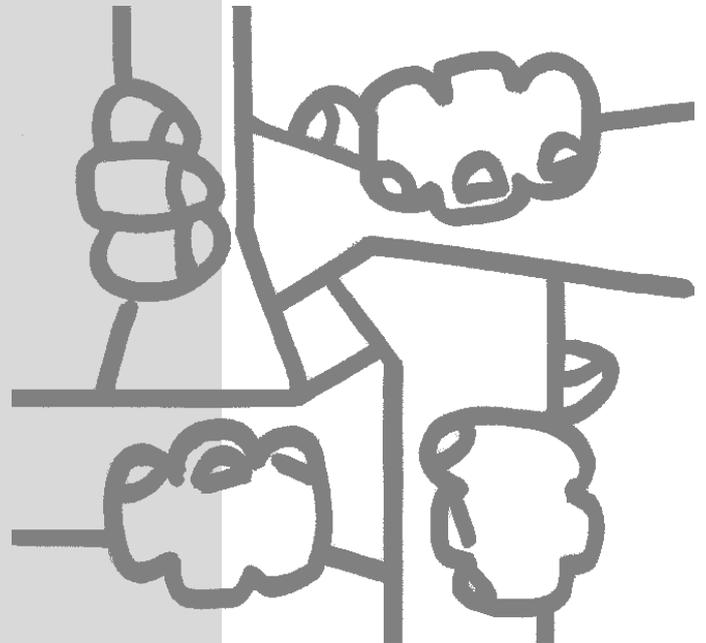
- Replanteamiento del Estado de Bienestar que favorece el papel del sector lucrativo en la provisión de servicios sociales. Aumento de la competitividad y riesgo de denuncias por competencia desleal.
- Subvenciones de periodicidad anual que impiden la realización de planificaciones a medio plazo y pueden crear situaciones de desprotección de los usuarios ante la desaparición de proyectos y falta de calidad de la intervención debido a la inestabilidad del personal remunerado.
- Falta de confianza en las ONG si no son capaces de transmitir adecuadamente a la población su eficacia y su ventaja comparativa frente a otros sectores.
- La falta de concienciación de los voluntarios, en algunos ámbitos hacia los programas dirigidos a los colectivos vulnerables, que con la desaparición del servicio militar y la objeción de conciencia puede dificultar el desarrollo de este tipo de programas.
- Competencia dentro del tercer sector ante el incremento de ONG y asociaciones que intervienen apoyadas con financiación pública.
- Cambios legislativos que afectan a la financiación y a los recursos humanos.

FORTALEZAS

- Amplia experiencia en el trabajo con grupos vulnerables y con voluntarios.
- Fuerte presencia territorial, con una importante infraestructura que nos permite contar con un soporte adecuado para la implantación de nuevos proyectos.
- Cauce adecuado para la participación ciudadana. La presencia de voluntarios en los proyectos de intervención social supone un valor añadido para los mismos.
- Imagen de la Institución respetada y valorada por la población.
- Larga experiencia en la actuación ante situaciones de emergencia, que nos permiten actuar con agilidad, operatividad y flexibilidad ante las emergencias sociales.
- Carácter generalista de la Institución que facilita la actuación en diferentes campos de la intervención social, pudiendo desarrollar además estrategias transversales.
- Posibilidad de detectar demandas emergentes con mayor rapidez que otros sectores por nuestra cercanía a los sectores más vulnerables de la sociedad; ello nos permite actuar como interlocutores en las políticas sociales.
- Pertenencia a una red internacional que posibilita el intercambio de "buenas prácticas", el establecimiento de partenariados y la utilización de herramientas y metodología comunes.
- Capacidad de adaptación que permite reconvertir las actividades tradicionales para adecuarnos a los nuevos retos.
- Papel de tercer sector en la generación de empleo, especialmente en los empleos de proximidad, acercamiento al mercado laboral de colectivos vulnerables y aumento de la empleabilidad de los voluntarios.

OPORTUNIDADES

- Necesidad de un espacio para el tercer sector en el mercado de provisión de servicios sociales, ya que la iniciativa privada selecciona la demanda y excluye a los más necesitados.
- Profundización de la integración europea que supone un cambio de marco operativo por la legislación comunitaria.
- Aparición de nuevas demandas sociales que generan nuevos espacios de intervención.
- Aumento de la colaboración de los ciudadanos con la iniciativa social que puede incrementar el número de voluntarios, y socios, así como las aportaciones económicas.
- Creciente interés de los medios de comunicación sobre la problemática social, la solidaridad, participación social, etc.
- Incremento del interés de entidades privadas en partenariados que den visibilidad y buena imagen, al estilo del "marketing con causa"
- Posibilidad de cambios legislativos y administrativos que faciliten nuestra intervención (Ley protección al mayor, ventajas fiscales, etc.) o que fuercen una reestructuración de los recursos en consonancia con el carácter voluntario de la Institución (Desaparición del servicio militar obligatorio).



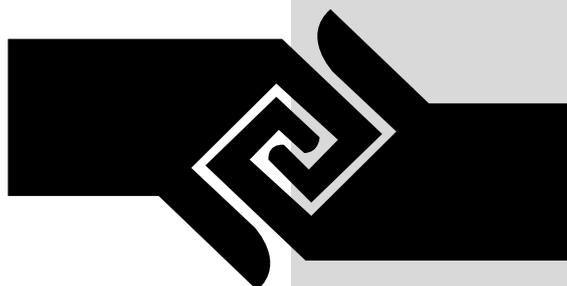
PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INTERVENCIÓN SOCIAL

PERSONAS MAYORES

Identificado como el programa de mayor dotación de recursos de todos los que componen el “Plan de Intervención Social” de la Institución, la labor de Cruz Roja Española con las personas mayores desarrolla diversas líneas de trabajo, entre las que se encuentra una fuerte apuesta por los servicios que permiten la permanencia de la persona mayor en su entorno habitual.

Teleasistencia domiciliaria, traslado de alimentos elaborados a domicilio, cuidados de enfermería, compañía, cuidado personal, atención doméstica, gestiones, visitas hospitalarias... todo ello complementado por una red de apoyo formada por centros de día y servicios de transporte adaptado. Otras líneas alternativas son residencias, viviendas tuteladas, familias de acogida, alojamientos compartidos, etc., diferentes programas que suponen una alternativa al aislamiento que pueden sufrir las personas mayores.

En cuanto al perfil de los usuarios de estos proyectos, los datos configuran un colectivo altamente vulnerable: Personas de más de 80 años, con bajo poder adquisitivo, bajo nivel sociocultural, con un nivel medio-alto de dependencia de otros para sus actividades cotidianas e incluso en situación de carencia de apoyo y aislamiento emocional.



P R O Y E C T O S



Proyectos de Mantenimiento a Domicilio: Incluye el desarrollo de tres proyectos principales: Ayuda a Domicilio Básica, Ayuda a Domicilio Complementaria y Teleasistencia Domiciliaria.

a) *Ayuda a Domicilio Básica:* Está destinada a atender las necesidades básicas de las personas mayores, y las que plantea su entorno doméstico, a través de la prestación de cuidados personales, atención doméstica, envío de menús elaborados a domicilio, etc.

b) *Ayuda a Domicilio Complementaria:* Este proyecto pretende aliviar el aislamiento que sufren muchas personas mayores. Las actuaciones de los voluntarios y voluntarias incluyen la realización de gestiones, compras, pequeñas reparaciones domésticas, cuando los usuarios no puedan realizarlas por sí mismos, así como la compañía en el domicilio, el fomento de aficiones personales, los acompañamientos en salidas y la realización de actividades de ocio.

c) *Teleasistencia Domiciliaria:* Proporciona a las personas mayores la posibilidad de poder contactar de forma inmediata, a través de un equipamiento telefónico e informático, con una central de asistencia que funciona las 24 horas del día, y donde personal de Cruz Roja moviliza recursos para dar solución a situaciones de emergencia como crisis de angustia o soledad, caídas, accidentes domésticos, etc. Los usuarios de este proyecto son apoyados por voluntarios y el servicio se complementa con agendas personalizadas y un seguimiento continuado.

Centros de Día: Gestionados por Cruz Roja Española, se configuran como unidades de prevención, mantenimiento de salud, rehabi-

litación, formación, información y desarrollo de actividades culturales, de convivencia y de promoción social. Estas actividades están dirigidas a propiciar hábitos de vida saludables y a dinamizar las relaciones interpersonales, con el fin de evitar la soledad y el desarraigo que padecen muchas personas mayores. En los Centros se incide en varias áreas de trabajo: prevención y mantenimiento de la salud, rehabilitación preventiva, información y formación en hábitos de salud, actividades físico-deportivas, terapia ocupacional y actividades de carácter socioeducativo y de ocio y convivencia. En algunos de ellos, se ofrece atención especializada a personas afectadas por la Enfermedad de Alzheimer y otras formas de demencia.

Varios Centros ofrecen servicios de Estancias Diurnas, cuya finalidad principal es favorecer el mantenimiento de las personas mayores afectadas por diversos grados de deterioro físico y/o psíquico, en su medio habitual de convivencia, facilitando atención geriátrica y rehabilitadora a cargo de personal especializado y estancia en régimen de media pensión, así como cuidados personales.

Este servicio constituye un recurso de apoyo para los familiares de personas mayores que tienen dificultades para compaginar la atención que estos precisan con su actividad cotidiana.

Transporte Adaptado: Este proyecto permite a las personas con problemas de movilidad que no pueden utilizar el transporte público normalizado, desplazarse fuera de su domicilio, para realizar actividades cotidianas y gestiones como traslado a centros de rehabilitación, centros ocupacionales, centros de día, visitas al médico, actividades de ocio y tiempo libre, etc.

Proyectos de apoyo temporal a familias con personas mayores dependientes: Este proyecto ofrece a las familias con personas dependientes a su cargo, un apoyo especializado dirigido a reducir el impacto que la dependencia genera sobre la familia y a optimizar la ayuda y cuidados que proporcionan al enfermo. El proyecto proporciona un tiempo de descanso al cuidador primario, y le ofrece la información y el apoyo psicológico y emocional que precise, tanto a nivel individual como familiar o interfamiliar. Las actuaciones abarcan la sustitución de familiares en espacios temporales, como fines de semana, vacaciones y otros, grupos de autoapoyo, psicoterapia, estancia temporal de la persona mayor dependiente en residencias, servicios de atención nocturna, etc.

Residencias: Son una alternativa de alojamiento para las personas mayores que presentan carencias a nivel de relaciones familiares y sociales, situaciones críticas a nivel económico social o familiar o necesidad de cuidados que no pueden ser atendidos en el domicilio. Alguno de estos establecimientos, por su diseño, dotación y equipamiento, están destinados a personas que pueden realizar sin apoyo externo las actividades de la vida diaria. Otros disponen de asistencia especializada y de instalaciones adecuadas para facilitar la atención que precisan a personas mayores discapacitadas con pérdida de autonomía.

Viviendas Tuteladas: Ofrecen una alternativa de convivencia a personas mayores que padecen problemas de vivienda, carecen de relaciones sociales y familiares, o padecen ciertas limitaciones físicas/psíquicas que, sin llegar a incapacitarles, dificultan su desenvolvimiento cotidiano. Además de los servicios básicos de alojamiento y manutención, control del estado de salud, cuidados personales, este proyecto contempla también la realización de actividades de ocio y

el fomento de aficiones personales. Las viviendas tuteladas que gestiona Cruz Roja están ubicadas tanto en ámbitos rurales como urbanos.

Acogimiento Familiar: Consiste en el alojamiento de personas mayores en entornos familiares o cuasi familiares, con los que no tienen parentesco, cuando por diversas circunstancias no pueden continuar residiendo en su propio hogar.

Proyecto Abuelos-Nietos: Este proyecto recupera, para los menores, que por diversas circunstancias pasan gran parte del día solos en su domicilio, la figura de los abuelos -como interlocutores con los que comparten afectos y experiencias- a través de la colaboración de personas mayores voluntarias de Cruz Roja. El proyecto contribuye a prevenir el desarraigo social y escolar de los menores que afrontan un estado familiar problemático, procura su integración, potencia su afectividad a través de la relación vincular que se establece con el abuelo voluntario, facilita estímulos a partir de este nuevo modelo relacional y contribuyen a mantener la cohesión familiar, a favorecer en los menores una imagen positiva de las personas mayores y a desarrollar su autoestima.

Con respecto a las personas mayores, el proyecto pretende mejorar su integración social, proporcionándoles una autoimagen positiva, fomentar en ellos actitudes de solidaridad y favorecer su crecimiento personal a través de la participación social.

Otros proyectos incluidos en el programa de atención a personas mayores son: las viviendas compartidas, el soporte de voluntarios a centros de personas mayores externos a la Institución mediante actividades de dinamización, el voluntariado de personas mayores y las residencias de estancia temporal.



INMIGRANTES Y DESPLAZADOS

En la actualidad, los solicitantes de asilo, los refugiados y los desplazados constituyen uno de los sectores prioritarios de Cruz Roja Española, para el que se trabaja a través de proyectos destinados a paliar los graves problemas que deben afrontar a su llegada al nuevo país de acogida. El objetivo principal es proporcionar a la población una cobertura básica de acogida, integración social, y defensa de sus derechos.

Hay que diferenciar bien los dos términos, porque no son similares. Muchas de las personas que abandonan sus países huyendo de los conflictos armados en busca de protección internacional, no pueden acogerse al Estatuto de Refugiados de la Convención de 1951 porque no sufren una persecución individual. Para salvar esta situación, se ha creado la figura del desplazado, dotando a los afectados de un permiso de residencia con permiso de trabajo y permitiéndoles beneficiarse de las mismas prestaciones sociales que los refugiados.

Estos términos pueden aclararse si nos remitimos a los desplazados albanokosovares del conflicto de los Balcanes que han sido acogidos por terceros países, entre ellos España: ellos son considerados como "*desplazados*".

P R O Y E C T O S

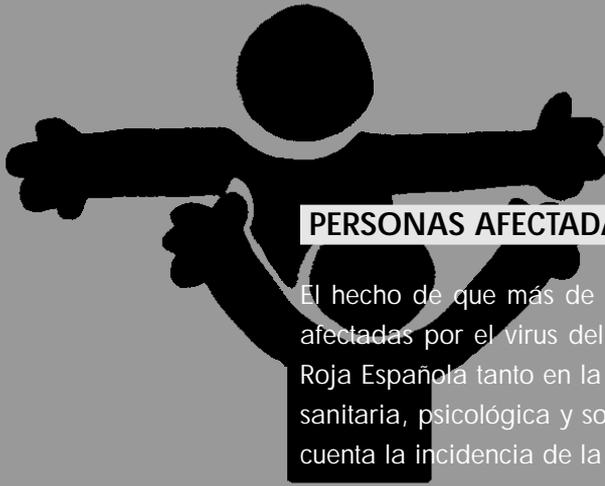


Cruz Roja Española presta asistencia a los colectivos de inmigrantes, refugiados, desplazados y solicitantes de asilo, a través de los siguientes servicios: **De urgente necesidad** (atención en puestos fronterizos, información, asesoramiento y alojamiento); **Prestaciones económicas de carácter asistencial** (dirigidas a aquellos que o tengan cubiertas sus necesidades de alojamiento y manutención a través de los centros de acogida; a aquellos que padezcan minusvalías o no tengan autosuficiencia económica; y ayudas para sufragar gastos circunstanciales como nacimientos, fallecimientos, fianzas de alquiler o desplazamientos); **Asistencia sanitaria y psicológica** (se realiza a través de la Seguridad Social); **Alojamiento y manutención** (en los centros de acogida gestionados por Cruz Roja Española); **Servicios de carácter educativo-cultural** (clases de idiomas, excursiones culturales, etc.); **Retorno de solicitantes de asilo** (regreso al país de origen o a un tercer país a aquellos solicitantes de asilo que han visto denegada su petición o inadmitida a trámite); **Reagrupación familiar** (reunificación en nuestro país de aquellas personas que han sido reconocidas como desplazadas o refugiados).

Integración Social de Inmigrantes: Cumple la finalidad de ofrecer servicios encaminados a facilitar la integración social de los inmigrantes en nuestro país, a través de asistencia sanitaria social, legal, laboral, cultural, formativa y apoyo en la búsqueda de empleo.

Miniresidencias para solicitantes de asilo y refugio: Incluye alojamiento, manutención, ayuda de transporte y atención médica primaria. La atención a este colectivo implica ir adecuando el proceso informativo, orientativo de apoyo y asesoramiento a nivel socio-cultural de cada individuo de acuerdo con sus características personales.

Acogida Temporal: Su objetivo es favorecer la atención de los inmigrantes en nuestro país, ofreciéndoles alojamiento y manutención, así como las habilidades sociales necesarias para que puedan desenvolverse una vez fuera del centro.



PERSONAS AFECTADAS POR EL SIDA

El hecho de que más de 30 millones de personas en todo el mundo estén afectadas por el virus del SIDA, ha dado lugar a la participación de Cruz Roja Española tanto en la prevención de la transmisión como en la atención sanitaria, psicológica y social de estas personas, especialmente teniendo en cuenta la incidencia de la enfermedad en nuestro país.

Y es que en España, la cifra de enfermos de SIDA sigue siendo una de las más altas de Europa, con más de 50.000 casos declarados. Tanto los seropositivos como sus familiares o allegados, son objeto de atención por parte de Cruz Roja Española, que desde 1987 trabaja con enfermos de SIDA en fase avanzada.

P R O Y E C T O S



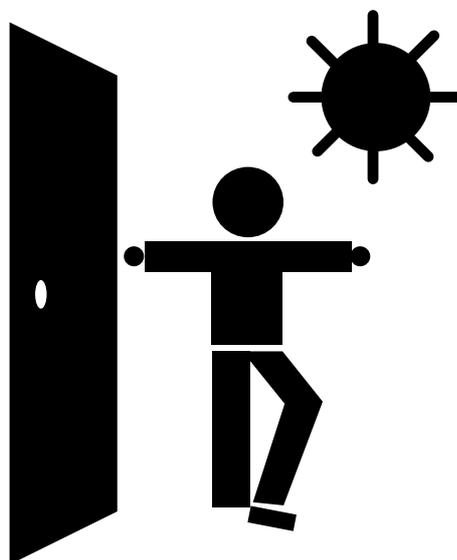
Ayuda a Domicilio: Se pretende facilitar a los enfermos y sus familias la permanencia en su entorno familiar, con el fin de prevenir situaciones de crisis. Cruz Roja Española presta asistencia y apoyo en su domicilio, lo que les permite acortar su estancia en el hospital ofreciéndoles un control sanitario y apoyo psicológico ante crisis de ansiedad, angustia, depresión... Las terapias combinadas han dado un giro radical a las expectativas de los afectados por el virus del VIH, ya que en ellas se incluyen medidas de acercamiento al empleo y otras terapias de inserción social y laboral.

Apoyo psicosocial a menores afectados por SIDA: Se trata de paliar, en la medida de lo posible, las dificultades de menores afectados por el virus que atraviesan una situación social delicada (retirada de la tutela a los progenitores, drogodependencia de los progenitores, reclusión de los familiares en centros penitenciarios, etc.). Cruz Roja Española presta apoyo tanto al menor afectado como a los familiares cuidadores (padres, abuelos, tíos...), ayudándoles a integrarse en su medio familiar y social, y a superar la crisis

producida a causa de la enfermedad. Además de la vertiente psicológica, Cruz Roja Española orienta a los familiares de los cuidados que precisan los niños afectados por la enfermedad, presta un apoyo escolar, actividades de ocio, cursos de vacaciones, etc.

Casas de acogida para enfermos de SIDA: Se trata de viviendas, que se ofrecen como alternativa asistencial, dirigida a aquellas personas en estado avanzado de la enfermedad que no disponen de un entorno familiar y social que pueda responsabilizarse de su cuidado. Este programa ofrece alojamiento y manutención, seguimiento del tratamiento médico, visitas hospitalarias en caso de ingreso, terapias psicológicas, actividades de ocio, etc.

Apoyo a familias de enfermos de SIDA: Cruz Roja Española presta apoyo psicológico y social a los familiares de los afectados por la enfermedad, con el fin de conseguir la más amplia integración del enfermo en su entorno familiar, prever situaciones de crisis y dotar a los familiares de los instrumentos necesarios para el manejo de la enfermedad.



DROGODEPENDIENTES

La actividad desarrollada por Cruz Roja en esta área, nos indica que sigue existiendo un porcentaje muy alto de drogodependientes con muchos años de consumo, y un alto grado de vulnerabilidad física, psíquica y social, que precisa de una atención intensa, integral, plural y diversificada. La propia evolución social de la situación, exige la continua adaptación de los recursos y estrategias de intervención y prevención.

Cruz Roja Española es pionera en este ámbito desarrollando proyectos en colaboración con la Administración y manteniendo las líneas de actuación y señas de identidad propias, intentando dar respuestas ajustadas a la realidad, necesidades y demandas de los usuarios. Para atender a este colectivo, Cruz Roja desarrolla diferentes proyectos dirigidos, tanto a conseguir una abstinencia total, como a lograr que el consumo se haga en las mejores condiciones posibles, reduciendo daños y evitando comportamientos de riesgo.

P R O Y E C T O S

**Centros y Servicios de Acogida Inmediata:**

Se trata de Centros, Programas y Estrategias dirigidas a atender a drogodependientes que no acuden a otros recursos de la red de asistencia. Están dirigidos a obtener una mejora en la calidad de vida de sus usuarios, desde el punto de vista social, sanitario, psicológico; a dar cobertura a las necesidades básicas y a potenciar su contacto con la red de asistencia. Entre las actividades que se desarrollan, están el intercambio de jeringuillas, distribución de preservativos, asesoramiento social y legal, alimentos, duchas, educación en materia de salud, derivación de otros recursos, etc. Ofrecen una respuesta inmediata y su horario, personal, ubicación y actividades están diseñados para atender a una población que presenta graves carencias de todo tipo.

Centros Ambulatorios: En estos Centros, equipos multiprofesionales atienden, en régimen ambulatorio, a personas con problemas de drogadicción y a sus familiares, a través de diferentes proyectos como "Libre de Drogas", Programa con sustitutivos, Reducción de Riesgos, Apoyo Familiar, Educación para la Salud, Centro de Actividades, programas móviles, etc.

Los profesionales elaboran planes terapéuticos individualizados para cada paciente, intentando abordar de forma integral toda su problemática para mejorar su nivel de salud y sus capacidades psicológicas y sociales, detectar patologías asociadas y favorecer su integración en su medio familiar y socio laboral. La atención que se presta a las familias va dirigida a disminuir su angustia y armonizar la situación familiar.

Entre las actuaciones que se incluyen en los

proyectos, están las intervenciones médicas, sociales y psicológicas, terapias individuales, grupales, familiares, farmacológicas, controles toxicológicos, actividades de reinserción y educación sanitaria.

Centro de Actividades: A través de este proyecto, se da apoyo a tratamientos realizados en el ámbito ambulatorio. Se trata de brindar al usuario un espacio normalizado que le sirva de apoyo, sin aislarse de su medio de vida cotidiano, para favorecer el proceso de integración social. A través de diferentes talleres de actividades (individuales y grupales), se trabajan aspectos tales como habilidades sociales, ocio y tiempo libre, motivación, búsqueda de empleo, toma de decisiones, etc..., de acuerdo a las características que presente cada usuario.

Acercamiento a usuarios de drogas de alto riesgo: Proyecto de Prevención de Daños: Está dirigido a la prevención primaria, secundaria y terciaria de daños asociados al consumo de drogas en usuarios con alto grado de marginalidad, que no acceden a ningún tipo de dispositivo de atención. Consiste básicamente en el acercamiento de un equipo de intervención a las zonas donde los usuarios viven, se concentran y consumen en condiciones poco higiénicas, y bastante límites, manteniendo además otras prácticas de riesgo y padeciendo un gran número de patologías asociadas que pueden prevenirse, tratarse y evitar su transmisión.

Entre las actividades que se desarrollan están las siguientes: distribución de material preventivo (preservativos, material de inyección) control, seguimiento y tratamiento de enfermedades, captación de mediadores sociales, vacunaciones, información sobre recursos e información sobre ETS.



INFANCIA Y JÓVENES EN DIFICULTADES

La infancia, como grupo social dependiente y en pleno proceso de desarrollo, se constituye como uno de los colectivos más vulnerables y en mayor situación de riesgo. En este sentido, Cruz Roja Española, además de desarrollar una acción preventiva dirigida hacia todo el colectivo de niños y niñas, encamina sus esfuerzos a proteger a la infancia y a sus familias en dificultades sociales, velando así por el cumplimiento de sus derechos fundamentales y atendiendo aquellas necesidades específicas que emergen y que, en cierta forma, no están cubiertas en su totalidad por parte de las Administraciones Públicas.

El objetivo de los proyectos y actividades que Cruz Roja Española desarrolla pretenden responder a los problemas que presenta este colectivo, realizando una actividad que va desde la prevención hasta proyectos y actividades de mayor especialización.

La infancia vulnerable prioritaria para Cruz Roja Española es:

- Los niños y las niñas que pertenecen a familias que están por debajo del umbral de pobreza, siendo las principales víctimas de las crisis económicas de sus padres –paro de larga duración, empleo precario, carencia de apoyo social, etc.–
- Niños que se encuentran bajo una medida Jurídica y/o Administrativa de Protección por parte de la Entidad Pública, víctimas en último caso de multitud de problemáticas socio-familiares asociadas: abandono, maltrato infantil en sus diferentes formas, drogodependencias,...
- Los menores en conflicto social, con conductas asociales, que se ven sometidos al cumplimiento de medidas judiciales por la realización de actos delictivos.
- Menores que presentan determinadas disfunciones psico-sociales, tales como: absentismo escolar, problemas conductuales, primeros consumos de sustancias adictivas.
- Niños y niñas condicionados por los modelos cambiantes de vida familiar en España y Europa. Existe una pluralidad de formas familiares, incluidos: padres no casados, familias monoparentales, familias reconstituidas –después de divorcio o separación– donde los padres rechazan sus responsabilidades parentales o donde se les niega la oportunidad de ejercerlas.
- Hijos e hijas de inmigrantes, que son víctimas de las precarias situaciones sociales, económicas, legales y culturales que padecen sus padres, y adolescentes y jóvenes inmigrantes no acompañados que sufren al igual que los adultos, las graves consecuencias de la inmigración en nuestro país, donde su edad y momento evolutivo incrementa la situación de vulnerabilidad.
- Menores que atraviesan una situación temporal o definitiva de mayor vulnerabilidad en cuanto que algún factor de su equilibrio se ha visto afectado: físico (enfermedades, discapacidades,...), psíquico (trastornos de conducta, psicopatologías,...) y social (crisis familiares, problemáticas sociales asociadas...)

Los proyectos de intervención con la infancia se dividen en 6 ámbitos de actuación:

- **Proyectos de prevención y promoción de la calidad de vida infantil.** Son acciones globales que pretenden mejorar la calidad de vida de los niños y de las niñas que pudieran encontrarse en situación de riesgo o vulnerabilidad. Pretenden incidir desde una perspectiva socioeducativa, en los factores de riesgo asociados a cada situación, centrando la intervención tanto en el/la menor como en su entorno inmediato.
- **Proyectos de atención a la primera infancia.** Son programas dirigidos a menores de seis años y principalmente de cero a tres, además de perseguir una estimulación compensatoria, atienden las necesidades básicas de este sector infantil. Son preventivos en la medida que son recursos dirigidos a familias con carencias de medios económicos y con dificultades sociales, aunque también posibilitan el acceso de la mujer al mundo laboral y compatibilizarlo con la vida familiar.
- **Proyectos de atención a menores protegidos y/o en riesgo social.** Son acciones que tratan de desarrollar una respuesta específica respecto a las situaciones de vulnerabilidad que genera el maltrato familiar e institucional. Inciden en la desinstitucionalización, promoviendo alternativas familiares en la protección social y jurídica que eviten las situaciones que generan los centros de menores y el abandono familiar. Propician un clima de mayor estabilidad y socialización para el desarrollo integral y en la consecución de una vida autónoma cuando alcanzan la mayoría de edad.
- **Proyectos de atención a la infancia en conflicto social.** Son acciones encaminadas a ofrecer un soporte socioeducativo para aquellos menores que se encuentran en una situación de riesgo, pudiendo presentar conductas antisociales y caracterológicas. Ofrecen alternativas en medio abierto respecto al cumplimiento de medidas jurídico –penales ante hechos delictivos. Inciden en la formación e inserción técnico profesional como estrategias para superar las situaciones de vulnerabilidad.
- **Proyectos para la atención a familias desfavorecidas y en situación de riesgo social.** Más allá de garantizar las necesidades básicas de las familias a través de los recursos comunitarios existentes, evitando así que los menores accedan al sistema de protección específico, estos programas pretenden proporcionar a las familias la formación, habilidades y estrategia necesarias para atender y educar adecuadamente a sus hijos e hijas.
- **Proyectos de prevención del maltrato infantil.** Son acciones dirigidas a posibilitar respuestas frente a las diferentes formas de maltrato infantil, generando acciones que incidan en los distintos niveles del fenómeno, desde la sensibilización y la detección de las situaciones de riesgo, hasta el trabajo terapéutico con las familias.

P R O Y E C T O S



Atención a la Infancia Hospitalizada: La hospitalización, aunque sea por un espacio corto de tiempo, supone para cualquier menor una situación difícil, caracterizada por desajustes emocionales, familiares y educativos. El ingreso y estancia en el hospital trae consigo una ruptura con el entorno inmediato, con el barrio, con la escuela, con los amigos... Además de esta ruptura, los niños y niñas hospitalizados, han de adaptarse e interactuar en un medio que les es extraño, con normas, horarios y personas diferentes. Son sometidos a pruebas, tratamientos, inmovilizaciones, intervenciones quirúrgicas...en muchas ocasiones traumáticas. Se convierte por ello en un periodo de riesgo para su desarrollo evolutivo.

Mediante el desarrollo de actividades lúdicas y educativas tanto en ludotecas habilitadas, como en la propia habitación –juegos, animación, fiestas, préstamo de juguetes, libros y tebeos, expresión plástica y corporal, apoyo escolar...– con los menores ingresados, se pretende favorecer un clima positivo que compense los desajustes emocionales y sociales de la hospitalización. El proyecto ofrece además acompañamiento en habitación para descargar a los familiares o atender a los menores cuando estos carecen de ellos.

Pisos de Acogida para Menores: Estos pisos están dirigidos a menores que en su mayoría son víctimas de situaciones de maltrato y desprotección familiar, encontrándose bajo una medida de Protección por parte de la Entidad Pública de Menores. Cruz Roja Española, ofrece unos recursos residenciales de alojamiento y convivencia, de manera

que el niño y la niña pueda crecer sanamente, compensando los desajustes habidos en su vida familiar e institucional, y garantizando un clima lo más parecido a un sistema familiar, donde el niño tenga cubiertas todas sus necesidades materiales, afectivas, educativas, sanitarias, relacionales.

Pisos para la emancipación de jóvenes y adolescentes que hayan estado bajo medida de protección o se encuentren en situación de riesgo social: Este proyecto ofrece una alternativa socioeducativa de alojamiento y convivencia para adolescentes y jóvenes que estén o hayan estado sometidos a una medida de protección por parte de la Administración Pública, o se encuentren en una situación de riesgo social, de manera que permita al/la joven definir y consolidar su proyecto vital para que a corto y a medio plazo puedan incorporarse a la vida social de forma independiente.

A través de estos dispositivos se pretende garantizar la cobertura integral de sus necesidades, acompañando al adolescente en su proceso de inserción sociolaboral y emancipación, para ello se incide en los siguientes ámbitos:

- Área formativa-ocupacional.
- Área de inserción laboral (búsqueda activa de empleo).
- Área de desarrollo personal.
- Área de relaciones sociales y tiempo libre.
- Área de actividad doméstica e intendencia.
- Área socio-sanitaria.

Centros de Educación Infantil 0-3 años: Son servicios de atención a la primera infancia, donde se ofrece una alternativa socioeducativa, acorde con los contenidos y criterios de la Educación Infantil que se plantean en Ley Orgánica General de Educación, a los padres y madres para sus hijos de 0 a 3 años que haga posible compatibilizar la vida familiar y laboral, posibilitando un espacio de socialización y desarrollo para sus hijos e hijas.

Los centros se sitúan en localidades donde no existen suficientes recursos de este tipo, y dirigen su acción prioritaria a familias que atraviesan situaciones sociales difíciles, de manera que estos centros facilitan la inserción social de sus padres y madres, contribuyen al cuidado integral de los hijos y favoreciendo pautas educativas sobre los cuidados de sus hijos.

Centros de Mediación Social: Los Centros de Mediación Social constituyen un marco de colaboración entre las distintas instituciones de atención a la infancia, para dotar a la comunidad de una infraestructura de intervención sobre las diferentes problemáticas de marginación que afectan a este colectivo, proporcionando un recurso estable de ocio y tiempo libre, cuyas actividades van dirigidas a menores en situación de riesgo social.

Cruz Roja lleva a cabo este proyecto a través de su asociación juvenil Cruz Roja Juventud, ubicando los centros de Mediación Social en aquellas zonas cuyas características socioculturales dificultan un desarrollo integral de la personalidad y de las capacidades de los niños y niñas que participan en ellas, incluyendo su participación en actividades de apoyo y seguimiento escolar, reconocimiento y utilización de los recursos

de la comunidad, manejo de habilidades sociales y de comunicación y actividades lúdico-recreativas.

Medidas Alternativas al Internamiento de Menores: Ofrecer a la entidad judicial competente, actividades dirigidas a los y las menores que han cometido alguna infracción con la finalidad de que puedan repararla y al mismo tiempo “educarles” y “sensibilizarles” sobre una realidad social más solidaria, es el objetivo de este proyecto desarrollado por Cruz Roja Española a través de su asociación juvenil Cruz Roja Juventud.

Se trata de proporcionar una alternativa al internamiento/reclusión para aquellos menores que infringen normas sociales, posibilitando una compensación del daño producido a la sociedad y una medida preventiva dado su carácter educativo y reinsertador, a través de la participación del/la menor en las diversas actividades que realiza la Institución (atención a niños hospitalizados, acompañamiento de personas con disminuciones sensoriales, centros de mediación social, campaña de recogida de juguetes, campamentos y escuelas de verano, etc...).

Familias de Acogida: El Acogimiento Familiar se constituye como una de las medidas más idóneas para la protección social a la infancia en situación de maltrato y desprotección. Cruz Roja Española, en colaboración con la Entidad Pública de Menores, posibilita una alternativa sociofamiliar, de carácter temporal –mientras se solucionan las problemáticas en la familia biológica que provocaron la medida de protección–. El proyecto contempla la difusión y captación de familias acogedoras, su selección y formación, la adaptación del menor a la familia acogedora, así como el seguimiento del acogimiento.

Este proyecto contribuye a reforzar el carácter voluntario de nuestra Organización, ya que las familias acogedoras, se constituyen en sí mismas como familias voluntarias, al tiempo que otro tipo de voluntariado social participa en las labores de difusión, captación de familias, así como en proporcionar a las familias un soporte social.

Atención a familias en dificultad social: "Centro Abierto": Ofrece un soporte social y educativo a familias que por su especial situación de necesidad -familias monoparentales con cargas familiares no compartidas, inmigrantes, familias en situaciones de pobreza y riesgo de exclusión- No disponen de recursos suficientes para hacer frente a la totalidad de los cuidados de los hijos en las horas extraescolares. La actividad del proyecto se desarrolla en dos vertientes, por un lado se interviene de forma individual y grupal con las familias, y por otro, desde el "Centro Abierto", donde se desarrolla una intervención centrada en las horas extraescolares del menor, donde se le garantizan todos los cuidados, así como se desarrollan actividades lúdicas, de ocio y tiempo libre, refuerzo y apoyo en las tareas escolares, etc.





POBLACIÓN RECLUSA

La población reclusa es otro sector que sufre un fuerte aislamiento social y que ve deterioradas, en muchos casos, sus condiciones de vida. La expansión de fenómenos como las toxicomanías y el SIDA, convierten a las cárceles en un problema social de primer orden.

Ante ello, el objetivo de Cruz Roja Española es posibilitar la reeducación y reinserción de los presos y presas, contribuyendo a su desarrollo personal y a la mejora de su convivencia en prisión. Los destinatarios de las actividades de la Institución son:

- a) *Presos y presas con menos recursos para hacer frente a su situación en prisión:* se desarrollan actividades ocupacionales, culturales, de alfabetización, de ocio, etc... así como atención a jóvenes y niños que están con sus madres en la cárcel.
- b) *Presos enfermos de SIDA o drogodependientes:* para ellos se han desarrollado programas específicos de prevención, atención y tratamiento.
- c) *Familiares de presos:* Como complemento, pero no por ello menos importante, se presta apoyo y atención a los familiares de los presos, y a sus hijos/as informándoles y orientándoles para que presten un soporte eficaz al familiar que se encuentra en prisión.
- d) *Presos y Presas de tercer grado,* beneficiarios de medidas que suponen una alternativa al cumplimiento de la condena en prisión.

P R O Y E C T O S



Plazas en centros de acogida para reclusos enfermos de SIDA: Según el *Artículo 196.2 del Reglamento Penitenciario*, los internos enfermos de SIDA, en su última fase, pueden salir si tienen un lugar donde residir y alguien que se ocupe de sus cuidados. Por su parte, Cruz Roja Española reserva un número de plazas en sus centros de acogida para aquellos enfermos que no tienen un lugar al cual acudir.

Atención a Drogodependientes en Instituciones Penitenciarias: Equipos profesionales de Cruz Roja Española se desplazan a los Centros Penitenciarios, para ofrecer a aquellas personas con problemas de drogadicción una respuesta a la continuidad del tratamiento interrumpido al ingresar en prisión, continuar su recuperación, así como el inicio de un tratamiento a aquéllas que nunca mantuvieron contacto con centros asistenciales.

Asimismo, Cruz Roja Española ofrece información y estrategias de prevención ante el consumo de estupefacientes, con especial hincapié en los no consumidores; apoyo a las familias; evaluación y valoración individual; intervenciones médicas, psicológicas y sociales; terapias individuales y grupales, alternativas dirigidas a continuar el tratamiento fuera de prisión, así como un seguimiento de las libertades condicionales.

Guardería "vis a vis": Ofrece a los menores que van a visitar a un familiar el espacio adecuado a su edad donde poder pasar el tiempo de espera, mientras realizan actividades lúdicas y educativas hasta que se produzca la comunicación con el familiar. Con ello se pretende evitar los efectos nega-

tivos que el ambiente de prisión y las largas esperas producen en los menores.

Ocupación del ocio y reinserción en centros penitenciarios: Destinado a mejorar la calidad de vida de las personas internas en centros penitenciarios, mitigar las consecuencias de la privación de libertad y facilitar su reinserción potenciando la autoestima y las actitudes socialmente positivas.

Asimismo, Cruz Roja Española integra a aquellos niños y niñas que viven en prisión con sus madres en actividades fuera del centro, realizando traslados a centros escolares y guarderías, celebración de fiestas, excursiones, etc., con el fin de favorecer al desarrollo de estos menores.

Unidades Dependientes (Pisos de Reinserción): A través de este proyecto, los penados de tercer grado cumplen el resto de condena en un piso donde se preparan para afrontar la excarcelación definitiva hacia una futura vida en libertad. Funcionan en régimen abierto y son viviendas tuteladas por personal de Cruz Roja.

En estas viviendas, participan en cursos como graduado escolar, obtención del permiso de circulación, electricidad, albañilería, etc. con el fin de ofrecerles una herramienta adecuada para su entrada en el mercado laboral.

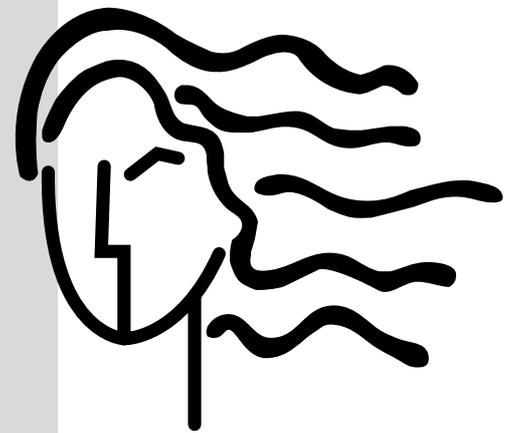
Trabajo en beneficio de la comunidad: Destinado a ofrecer una alternativa a la prisión, implicando a la persona en una actividad que tenga un beneficio para la comunidad y mostrándole la utilidad que reporta su colaboración.

MUJERES CON DIFICULTADES SOCIALES

La igualdad entre hombres y mujeres ante la Ley está presente tanto en los Tratados Internacionales como en la Constitución Española: “... *sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier circunstancia personal o social*”.

A pesar de todo, la situación de la mujer en algunos contextos dista mucho aún de ser igualitaria tanto en ámbitos públicos (menor número de mujeres en puestos de responsabilidad) como en los privados (desequilibrio en el reparto de tareas, violencia, etc..) En este sentido, Cruz Roja Española trabaja para evitar la exclusión social de determinados sectores de la población femenina de nuestro país.

Responder a las demandas informativas, orientar a las mujeres en situación de riesgo, cubrir necesidades tales como alojamiento y manutención, además de acoger a sus hijos en ambientes más adecuados, es la labor de Cruz Roja Española con las mujeres más vulnerables. Asimismo, la Institución ofrece a estas mujeres con dificultades sociales apoyo psicológico, inserción social y laboral, alfabetización y actividades de prevención a la prostitución.



P R O Y E C T O S

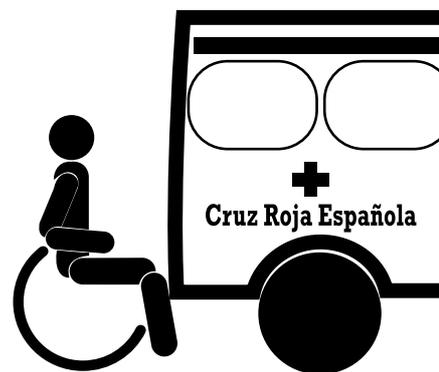


Acogida, Atención y Asesoramiento para mujeres en situación de precariedad: El objetivo del proyecto es impedir situaciones de sumisión y/o grave riesgo de sus vidas, mediante Casas de Acogida en las que se

presta atención, información y asesoramiento individual a las mujeres y sus hijos/as, ofreciéndoles además una asistencia inmediata y adecuada, y un apoyo psicológico y legal.

DISCAPACITADOS

Facilitar un mayor acceso a actividades laborales o educativas, evitar el aislamiento y ofrecer una respuesta ante situaciones de emergencia, fomentando así la confianza en la autonomía personal y la integración en el medio natural, son los objetivos de Cruz Roja Española en su trabajo con las personas afectadas por discapacidades físicas, psíquicas y sensoriales.



P R O Y E C T O S



Transporte adaptado: Este proyecto permite a las personas cuyos problemas de movilidad les impiden utilizar los medios de transporte público, desplazarse fuera de su domicilio para realizar actividades cotidianas o gestiones ocasionales, efectuando traslados a centros de rehabilitación, centros ocupacionales, escolares, de trabajo, centro de día, etc., de forma periódica.

Asimismo, Cruz Roja Española desarrolla con las personas discapacitadas los programas de ayuda a domicilio complementaria y teleasistencia, realizados de modo similar a lo indicado en el programa de personas mayores.

EMPLEO Y EMPLEABILIDAD

La trayectoria realizada por la Institución en el desarrollo de programas sociales durante los últimos años, permite beneficiarse a un importante número usuarios pertenecientes a colectivos vulnerables; este trabajo realizado facilita que junto a un análisis de la realidad socioeconómica actual, se incluyan aspectos laborales que configuren una intervención sociolaboral que permita abordar con un carácter global e integrador toda la intervención de Cruz Roja.

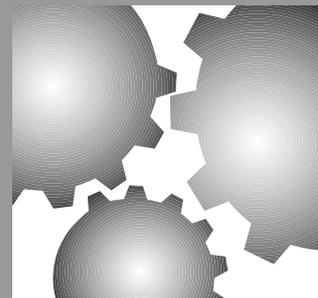
En este sentido, Cruz Roja Española, representante, en gran medida del tercer sector es como Institución un generador de empleo, tanto en el ámbito interno como indirecto haciendo referencia a los colectivos que a través de la Institución reciben un reciclaje o en otros casos formación que les posibilita tanto en la búsqueda como en la consecución de un empleo. El impulso en la estabilidad en el empleo es un importante punto de partida para nuestra Institución, si deseamos tener el papel que nos corresponde en la actualidad desde el punto de vista interno como el externo.

Cruz Roja Española, como referente, tiene un papel relevante en la mediación social dirigida a colectivos vulnerables. Esta mediación, con un sentido globalizador, nos dirige hacia procesos de integración sociolaboral que adecue nuestra intervención a la realidad y a las necesidades concretas de nuestros usuarios. Esta adecuación dirigida hacia la integración sociolaboral establece itinerarios y nuevos procesos de intervención.

Como agentes sociales, tenemos también el papel de mediadores laborales y en esta línea debemos utilizar los recursos sociales, económicos y legales que las diversas Administraciones ponen a nuestra disposición, nos referimos a la totalidad de los niveles en los que participamos: Local, Provincial, Autonómico, Nacional, Europeo e Internacional. En concreto el Plan Nacional de Empleo para 1999, presentado a la Unión Europea en la reunión de Colonia, posibilita dimensionar nuestra actividad en esta dirección. Sin olvidar el Convenio Marco de Colaboración entre la Administración General de Estado a través del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y Cruz Roja Española en materia de Empleo y Empleabilidad, firmado en Junio de 1998.

Una de las herramientas de trabajo que disponemos es una Agencia de Colocación, sistema normalizado en los procesos laborales. Ello nos determina no solo un trabajo individualizado hacia los colectivos vulnerables susceptibles de obtención de un empleo que normalice su integración sociolaboral, sino también y como un importante reto la mediación y el trabajo directo con los diversos sectores empresariales como elementos finales en todo proceso de integración sociolaboral.

Otra vía de inserción por el trabajo para solucionar el problema de la exclusión social, parte de la iniciativa empresarial como expresión de la Economía Social. En el caso del Estado Español a través de asociaciones, fundaciones o cooperativas. Abrir las vías de participación de la Institución con el desarrollo de Empresas de Inserción (pendientes de regulación) puede permitir incidir en el desarrollo de experiencias económicas que faciliten la incorporación al mercado de trabajo de colectivos vulnerables que bajo el apoyo, seguimiento y tutela Institucional puedan desarrollan su integración sociolaboral.



P R O Y E C T O S



Agencia de colocación: Como herramienta de trabajo en todo el proceso de integración sociolaboral, contamos con una Agencia de Colocación, sin fines lucrativos como se establece en su propia normativa, esta Agencia de Colocación dispone la autorización administrativa número 2010 por la Dirección General del INEM. La Agencia de Colocación de Cruz Roja, constituida en 1995 y desarrollada desde entonces en Valencia, nos permite tras los plazos y controles realizados, por parte de la Administración, ampliar su intervención a la totalidad del Estado.

Como referente en materia de empleo dirigimos su actividad hacia los colectivos vulnerables y en este sentido debemos acotar sus usuarios, en la fase inicial, se atendieron a personas discapacitadas e inmigrantes con permisos de trabajo y residencia.

La dinámica de trabajo iniciada desde la Agencia de Colocación ha permitido establecer importantes redes entre los diversos colectivos, agentes sociales y el empresariado, que nos sirven de base para el desarrollo de los procesos de inserción sociolaboral.

En esta línea de mediación hay que destacar las relaciones con el empresariado, tanto en un amplio sentido de información y asesoramiento como en la fase de seguimiento y tutelaje del trabajador una vez realizada la contratación.

Los compromisos establecidos con el INEM, nos indican la remisión de datos con carácter diario referentes a demandantes de empleo, empresarios, ofertas y candidatos remitidos a dichas ofertas. Por todo ello, la ri-

gurosidad en el proceso establece un trabajo previo de adecuación, capacitación profesional y selección de candidatos a las diversas ofertas de trabajo recibidas, al objeto de cuadrar de la forma más correcta la oferta y la demanda y establecer unos niveles de calidad importante en el servicio.

Talleres de empleo: Durante 1999, el Plan Nacional de Empleo y la normativa correspondiente determina la posibilidad de realizar "Talleres de Empleo" que con una duración entre seis y doce meses, dinamicen de forma más ágil las Escuelas-Taller, de mayor duración.

El objetivo es la inserción sociolaboral del alumnado participante, asegurando la contratación laboral desde el primer día de actividad hasta la finalización del taller, para posteriormente incorporarse tanto a puestos laborales en la Institución o en aquellas empresas donde se halla establecido el convenio de colaboración en materia laboral con Cruz Roja.

Empresas de inserción social: Un aspecto importante a desarrollar en los programas de Empleo y Empleabilidad es la constitución y tutelaje de Empresas de Inserción Social; dando paso, previo a rigurosos procesos de análisis, estudio y viabilidad a diversas tipologías de empresa y de intervención por parte de la Institución: Cooperativas, Fundaciones, Sociedades Anónimas Laborales... Lógicamente adaptándose a las necesidades de cada territorio incluso con los modelos que se establezcan al efecto según la legislación en cada Comunidad Autónoma.

Los modelos posibles a desarrollar son muy variados; desde las cooperativas con amplia experiencia e implantación en el País Vasco, hasta los ejemplos de Empresas de Inserción francesas o las Empresas Sociales Solidarias como Centros Especiales de Empleo en España. De las experiencias tanto en otros países como en el nuestro propio

permitirán adecuar las expectativas de los proyectos a su desarrollo e implantación. Los beneficios se dedican a la creación de más empleo y a apoyar otros proyectos solidarios. Su objetivo no es tanto la rentabilidad económica como la rentabilidad social de los colectivos de referencia.



LUCHA CONTRA LA POBREZA Y LA EXCLUSIÓN SOCIAL

Según el último Informe FOESSA (1998), en España la "extensión" de la pobreza en familias y en población es superior a la media europea. La desigual distribución de la riqueza y el diferente crecimiento y desarrollo económico repercute especialmente en las condiciones de vida de los colectivos más vulnerables. El aumento del paro es importante sobretodo entre los jóvenes que buscan su primer empleo, mujeres y trabajadores mayores con escasa cualificación. El incremento de la inmigración de ciudadanos procedentes de países en vías de desarrollo, la mayoría de forma irregular, les obliga a vivir en condiciones infrahumanas, sometidos a abuso y explotación. Las personas mayores cada vez van siendo más numerosas en nuestro país. Una buena parte de ellos perciben unos recursos económicos muy limitados, requieren una mayor atención en materia de salud y sufren graves situaciones de aislamiento y soledad como consecuencia de los cambios en los modelos familiares. Los niños y las niñas de nuestro entorno son las principales víctimas de los problemas socio-económicos de sus padres. En el ámbito juvenil el desempleo y la dificultades en el acceso a una vivienda condicionan la vida de millones de jóvenes y retrasa e imposibilita la emancipación y su incorporación a la vida social activa.

La característica fundamental de la pobreza en España como fenómeno social es la gran heterogeneidad de situaciones existentes tanto a nivel geográfico como a nivel de colectivos específicos que por diversos factores pueden distinguirse en el mundo de los pobres.

El II Programa de Lucha contra la Pobreza de la Unión Europea: define al pobre "como aquella persona, familia o grupo cuyos recursos –materiales, culturales y sociales– son tan limitados que les excluye del mínimo nivel de vida aceptable en los Estados miembros en los

que viven". Para hacer operativa esta definición se establece que son pobres quienes estén por debajo de un determinado porcentaje del gasto o ingreso medio de un país. Para la Unión Europea se establecen unas **líneas de pobreza**, definidas como umbrales de niveles de gasto o ingreso respecto a la media, de modo que los hogares cuyo gasto o ingreso medio no los alcancen serían considerados pobres. Se estima que hay aproximadamente 2.192.000 hogares, en los que viven 8.509.000 personas bajo el umbral del 50% de la renta media disponible. La pobreza que predomina es la llamada "pobreza relativa", alrededor del 85% del total de los hogares considerados pobres y aunque la "pobreza severa" es minoritaria, afecta a un total de 316.000 hogares y a 1.739.800 personas.

La noción de exclusión social incluye el carácter multidimensional de los mecanismos por los que las personas se ven excluidos de la participación en los intercambios, prácticas y derechos sociales que constituyen la integración social. El concepto de exclusión, tal y como se señala en el informe antes mencionado, engloba las causas y los efectos de la pobreza. Los factores que generan esta exclusión social son consecuencia de los cambios estructurales de las economías y modelos de sociedad:

- Persistencia del Desempleo.
- Mutaciones industriales y consecuencias en el mercado laboral.
- Cambios en las estructuras sociales y familiares.
- Evolución del sistema de valores, como la solidaridad y la cohesión.
- Tendencia a la fragmentación social y sus consecuencias en cuanto a la participación en las instituciones representativas tradicionales.
- Evolución de los fenómenos migratorios.

Es importante señalar la relación entre crisis del empleo como instrumento de integración social y los fenómenos de la exclusión social. El desempleo de larga duración, el empleo precario, el incremento temporal de los jóvenes para acceder a un primer empleo y las dificultades de inserción laboral que encuentran las personas no cualificadas también pueden caracterizar la exclusión social.

Más allá de la exclusión que sufren los colectivos vulnerables a los que nos dirigimos, la exclusión social tiene una dimensión territorial. La posesión de un domicilio estable condiciona en gran medida el acceso al mundo laboral, a los servicios sociales, a las prestaciones sanitarias. Por esta razón se presta una especial atención creciente a factores de exclusión como la escasez de vivienda, o precariedad de la misma y fenómenos de segregación territorial. Estos cambios van unidos a la reproducción de las formas tradicionales de pobreza, concentrándose en zonas urbanas degradadas o en zonas rurales y menos desarrolladas.

Se hace necesario articular los mecanismos adecuados para garantizar el desarrollo de una política social basada en las necesidades reales de cada territorio, haciendo partícipe de ella tanto a los distintos gobiernos con sus organismos e instituciones, como a la sociedad civil.

P R O Y E C T O S



Alimentos para la Solidaridad: El FEAGA (Fondo de Garantía Agraria) dependiente del Ministerio de Agricultura, pone a disposición de nuestra Institución los excedentes alimenticios de la Unión Europea para su transformación en alimentos elaborados y aptos para el consumo.

Nuestra implantación territorial y capacidad para imbricarnos en la realidad social donde estamos presentes, nos permite llevar a cabo de forma comunitaria y coparticipando con el resto de organismos y entidades de protección social que allí concurren, una redistribución de estos productos alimenticios cuyos últimos destinatarios en su mayoría pertenecen a grupos, tal y como se señala en el II Programa de Lucha contra la Pobreza de la Unión Europea "cuyos recursos –materiales y sociales– son tan limitados que les excluyen del mínimo nivel de vida aceptable en los Estados miembros en los que viven".

Desde este proyecto, se posibilita una respuesta a las necesidades específicas de alimentación en aquellas situaciones de emergencia social generadas por crisis socioeconómicas reactivas, tanto en personas solas como en unidades familiares e instituciones benéficas, disminuyendo así el presupuesto económico familiar en lo que se refiere a la partida de alimentación en aquellas familias que se encuentran por debajo del umbral de la pobreza establecido en la Unión Europea y a las instituciones benéfico asistenciales y religiosas.

Proyectos integrales de lucha contra la marginación y exclusión social: Se desarrolla una intervención integral de carácter socio-comunitario en los territorios caracterizados por la presencia de minorías étnicas - fundamentalmente gitanos en conflicto social, asentamientos de inmigrantes -, aislamiento físico y socio-cultural, infravivienda - zonas chabolistas o vivienda precaria,- elevada incidencia del tráfico y consumo de drogas, analfabetismo y bajo nivel cultural, absentismo escolar... Déficit en la salud y en hábitos higiénico-sanitarios, tasa elevada de parados de larga duración, carencia de expectativas laborales y de promoción social, entorno familiar conflictivo y carencial, menores en conflicto social, escasa participación social de la población y elevado nivel de dependencia de los servicios sociales... Cruz Roja Española mantiene una presencia activa en estas zonas desde los años 80. Se incide en diferentes variables que interactúan en los procesos de exclusión, teniendo como referente para la intervención a la población, las características del territorio y la participación de los beneficiarios y el voluntariado social. Se interviene de forma global en los siguientes ámbitos:

- Área socio-educativa.
- Área formativa-ocupacional.
- Área de desarrollo individual y comunitario.
- Ocio, tiempo libre y deporte.
- Educación para la salud.
- Empleo.

Los sectores en los que se interviene de forma prioritaria son familia e infancia, jóvenes, adolescentes y mujeres



La acción hacia la población en general

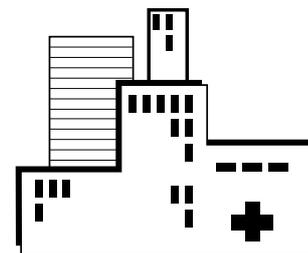
LA ACCIÓN SOCIOSANITARIA

Introducción

Desde la fundación de Cruz Roja Española y durante muchos años, los servicios sanitarios (Hospitales, Escuelas de Enfermería, Bancos de Sangre, Dispensarios, Programas de Salud Preventivos...) han representado un alto porcentaje del conjunto de las acciones de la Institución. Paulatinamente, al extenderse la acción protectora de la Seguridad Social a todos los sectores de la población, la asistencia sanitaria de Cruz Roja dejó de desempeñar dicho papel prioritario.

El sector sanitario no se encuentra ajeno al entorno político, económico y social que, en cada momento, se desarrolle en el país. El crecimiento económico de los años 60 permitió al Instituto Nacional de Previsión la construcción de una red sanitaria propia –50.000 camas en 20 años–, la cual fue “desplazando” gran parte de los centros sanitarios concertados quedando como auxiliares con carácter complementario. El aseguramiento obligatorio a la Seguridad Social se extiende a todos los trabajadores con empleo formal.

En este entorno, Cruz Roja Española desarrolló una parte muy importante de la actividad sanitaria llevada a cabo en el país. Esta actividad, complementaria de los servicios públicos, ha ido decreciendo de acuerdo con las necesidades planteadas. En la



actualidad el Sistema Nacional de la Salud garantiza la cobertura al 100% de los ciudadanos (Real Decreto 1088/89 Universalización de la Asistencia Sanitaria).

Dentro de un concepto de racionalización del gasto sanitario y optimización de los recursos públicos, se están planteando nuevas formas jurídicas de gestión que puedan ser más eficientes en la utilización del presupuesto asignado. Con este objetivo, la nueva Ley de habilitación de nuevas formas de gestión abre la posibilidad de generar centros con diferente figura jurídica (consorcios, fundaciones, empresas públicas).

Una vez cubiertas las necesidades sanitarias de la población por el Sistema Nacional de Salud, la Asamblea General celebrada en diciembre de 1.992, resolvió que los hospitales no son un valor estratégico de Cruz Roja Española.

Mención aparte, merecen los **Centros de Reconocimiento Médico** que se apartan del resto de los centros sanitarios de la Institución, en cuanto a que son centros específicos, creados por una normativa específica para realizar una actividad concreta. La fundamentación de la existencia de los centros de reconocimiento, es básicamente económica, ya que suponen una ayuda a la financiación, siendo especialmente importante en el caso de los ámbitos locales. Su futuro irá ligado al

desarrollo de la normativa europea pendiente de aprobación.

Cruz Roja Española fue la primera Institución española en crear un **banco de sangre** que se nutriera, exclusivamente, de donantes de procedencia altruista. En la década de los años sesenta Cruz Roja contaba con numerosos bancos de sangre: Sevilla, Bilbao, Las Palmas, Tenerife, Alicante, Palma de Mallorca, Barcelona y otros. Asimismo, todos los hospitales de Cruz Roja tuvieron donación de sangre altruista, de mayor o menor volumen, dirigida a satisfacer sus necesidades interhospitalarias.

Dentro de los objetivos y líneas de actuación definidos en el Plan de Cruz Roja, se ha continuado con la labor realizada por los Bancos de Sangre, tanto en el ámbito de producción (extracciones, elaboración de productos), como de promoción. Cabe resaltar una leve tendencia al alza en donaciones en conjunto por los cuatro bancos y un alto nivel de calidad – acreditación. En este último periodo se constituyó la Fundación para el Centro Comunitario de Transfusión de Baleares, y se encuentra en negociación la constitución de la Fundación para el Centro Comunitario de Transfusión de Asturias. También es destacable la labor desarrollada como asesores técnicos en diferentes programas internacionales de Cruz Roja y de otras instituciones acreditadas

Contamos en la actualidad con una red de catorce hospitales, cuatro bancos de sangre, un centro de diálisis, cinco escuelas de enfermería, una policlínica y veintisiete centros de reconocimiento.

Análisis del entorno

De acuerdo con el desarrollo del sistema sanitario, y desde el punto de vista económico, los **centros sanitarios** de Cruz Roja Española, no pueden competir con los del sistema público. Su función siempre estará a expensas de las necesidades que puedan surgir en cada localidad y en cada momento.

La alta tecnología que actualmente se desarrolla en la prestación de servicios sanitarios sólo puede ser financiada por el Sector Público.

Aunque cambien los sistemas de gestión de los centros públicos, introduciendo herramientas de gestión más flexibles (consorcios, fundaciones, empresas públicas) y se vuelva a separar las funciones de financiador y proveedor de servicios sanitarios, en el ámbito político no parece que haya tendencia a la privatización de servicios.

El mercado sanitario privado se endurecerá tanto en competencia de precios como de calidad de los servicios. Entrar en dura competencia dentro de este sector parece inadecuado a la propuesta de valor de la Institución.

El papel actual de Cruz Roja Española en la **donación de sangre** es muy pequeño, sólo cuenta con dos centros gestionados totalmente por la Institución. La expansión del Sistema Nacional de la Salud ha generado recursos suficientes que trabajan en este campo para abastecer las necesidades. La labor de Cruz Roja Española en este campo será la promoción para la donación altruista, programas en los que la Institución tiene mucha experiencia y muy buenos resultados.

Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

- Nuestros Hospitales, en términos generales, adolecen de una significativa carencia de medios tecnológicos y estructurales debidamente actualizados. En este sentido, sería necesario realizar altas inversiones para poder mantener el necesario nivel de calidad y poder competir con otros centros sanitarios privados y concertados. Por lo que nuestros centros ocupan una baja posición competitiva.
- Más del 77% de la actividad realizada por los hospitales de la Institución está dirigida a pacientes amparados por la Seguridad Social. Teniendo en cuenta que los hospitales de Córdoba y Valladolid, sólo realizan actividad de compañías y privada, el resto de los hospitales tienen poca diversificación de clientes y una fuerte dependencia del cliente mayoritario: Servicio Nacional Salud.
- Las pérdidas acumuladas de años anteriores, hacen que los centros sanitarios presenten una débil estructura de balance.
- Gradual e inevitable erosión de la posición competitiva de casi la totalidad de la red de hospitales.
- El campo de la donación de sangre se encuentra muy normativizado, lo que produce una gestión muy rígida y especializada.

AMENAZAS

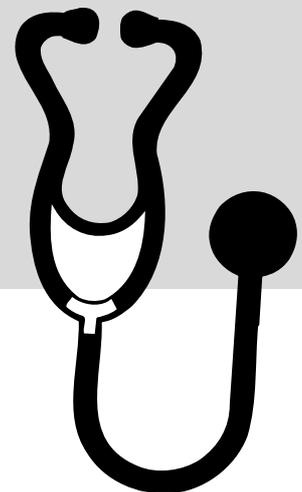
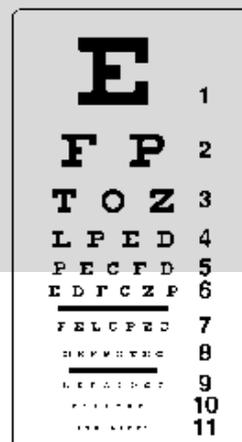
- La universalización de la asistencia sanitaria en España garantizada por el sector público.
- La progresiva entrada del mercado sanitario privado en la concertación con los sistemas públicos de salud.
- Las exigencias de las normas de acreditación, nos obligarían a afrontar fuertes inversiones en bancos de sangre y hospitales.
- Por otra parte, para mantener la calidad asistencial que actualmente demandan los usuarios, nos veríamos obligados a incrementar el volumen de inversiones para adquirir alta tecnología.
- La inminente descentralización del Servicio Nacional de Salud, nos colocará en debilidad a la hora de establecer negociaciones con las distintas Administraciones Sanitarias.
- En los centros sanitarios en general y especialmente los bancos de sangre, están sujetos a reclamaciones por parte de las personas, instituciones, etc., que se sirven de nuestros productos (sangre y hemoderivados). Cada vez son más las reclamaciones en este campo y por tanto, las indemnizaciones muy cuantiosas.
- Es conocido por todos, que la exposición a virus desconocidos o de "nueva aparición" son posibles en el campo de la donación de sangre.

FORTALEZAS

- La Imagen de la Institución en la población y la calidad percibida por los usuarios de la red de hospitales.
- Los hospitales tienen gran capacidad de flexibilidad, adaptación, versatilidad, para afrontar nuevas necesidades sanitarias.
- Ser una organización sin ánimo de lucro, además de ser valorado por la población en general, supone mayores facilidades a la hora de pactar actividad con el sistema nacional de salud, de acuerdo con la normativa vigente.
- Resultado económico equilibrado que en la actualidad arrojan los centros sanitarios.
- Fuerte imagen de Cruz Roja para la captación de donantes. Todavía hay un gran sector de la población española que sigue identificando a Cruz Roja Española con una Institución fundamentalmente de orientación sanitaria; esto se da especialmente en lo referente a la donación de sangre.
- En Cooperación Internacional, en el ámbito de la donación de sangre, desarrollamos una amplia labor participando como asesores técnicos en diferentes programas internacionales de Cruz Roja y de otras Instituciones acreditadas (OMS, OPS).
- Alto nivel de calidad en el tratamiento de la sangre y sus productos, adecuándonos e incluso adelantándonos a las especificaciones de calidad antes de que sean divulgadas y exigidas por las autoridades sanitarias.

OPORTUNIDADES

- Integración en nuevos modelos de gestión pública: fundaciones, consorcios y empresas públicas.
- Búsqueda de orientación de la labor asistencial dentro del Plan Gerontológico.
- Los hospitales, de acuerdo con la propuesta de trabajo hacia los más vulnerables de la Institución pueden tener la oportunidad de orientar su labor asistencial dentro del Plan socio-sanitario.
- Potenciar la captación de donantes que es lo que realmente justifica y define nuestro papel como Cruz Roja en este campo.



La acción hacia la población en general

INTERVENCIÓN EN SOCORROS Y EMERGENCIAS

Introducción

La intervención en socorros y emergencias es una de las actividades más arraigadas en la historia del Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja y una de las más conocidas por la opinión pública. Es consecuencia del Principio de Humanidad "*prevenir y aliviar el sufrimiento de los hombres en todas las circunstancias*". Su origen estuvo ligado a los **conflictos bélicos**, haciendo más humano el trato a heridos y enfermos en las campañas militares, para posteriormente realizar acciones humanitarias a las víctimas de desastres naturales y de otro tipo en **tiempo de paz**.

Cruz Roja Española no es ajena a esta evolución, así en los años 60, ante el aumento del parque automovilístico, y por tanto de los accidentes de tráfico, se produce una **expansión de la red de puestos de socorros y primeros auxilios** por toda la geografía nacional.

A partir de los años 70, Cruz Roja ha sido testigo de la aparición de nuevas necesidades de una población inmersa en una sociedad cada vez más industrializada y por tanto vulnerable a nuevos riesgos, así como sujeta a una mayor protección por parte del Estado y un más fácil acceso a la asistencia pública y privada.

En este contexto Cruz Roja evoluciona desde el inicial desarrollo del denominado **Plan Nacional de Socorrismo de 1.972**, que tuvo por objeto prestar un auxilio in situ a los enfermos y heridos. Este Plan supuso todo un cambio en el modelo de atención existente, basado hasta entonces en que el enfermo debía ir en busca de la asistencia sanitaria.

A finales de la década de los ochenta Cruz Roja se propone mejorar los servicios de urgencia que presta y se dispone a acometer un ambicioso plan de modernización por medio del **Plan Nacional de Ambulancias**, que supone la homologación de vehículos y la renovación del parque y el **Plan de Comunicaciones** que facilita la dotación de equipos de comunicaciones y la creación de los Centros de Coordinación, todo ello con objeto de conseguir una mayor eficacia en la intervención.

Cruz Roja Española, desarrolla servicios preventivos en playas, estableciendo puestos de primeros auxilios en más de quinientas playas de nuestro litoral, en numerosas ocasiones en virtud de acuerdos firmados con Ayuntamientos y Comunidades Autónomas. Se garantiza la movilización inmediata de un medio de evacuación, por medio de los Centros de Coordinación que están en contacto permanente con los puestos de la playa.

The logo consists of the letters 'SOS' in a bold, black, sans-serif font. The letters are slightly tilted and have a 3D effect, with the 'S' and 'O' appearing to be stacked or overlapping.

En el año 1972, la Sociedad Española de Salvamento de Náufragos, creada en 1880, se integra en Cruz Roja Española con todos sus bienes, derechos y obligaciones, reforzando la capacidad de esta última para el desarrollo de la actividad del Salvamento Marítimo. Posteriormente, en el año 1977, se firma el Convenio entre la entonces Subsecretaría de la Marina Mercante (hoy Dirección General de la Marina Mercante) y Cruz Roja Española, en virtud del cual se renovaba la flota.

En octubre de 1989 se firma un nuevo Convenio entre el Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones y Cruz Roja Española para la búsqueda y salvamento de personas en peligro en la mar. Dicho convenio no se vio materializado hasta 1991-1992, fecha en la que la Administración española decide abordar el problema con el fin de adherirse al Convenio Internacional sobre Búsqueda y Salvamento Marítimo, firmado en Hamburgo el 27 de abril de 1979, y presenta el primer Plan Nacional de Salvamento. España se adhiere al Convenio Internacional sobre Búsqueda y Salvamento Marítimo el 30 de abril de 1993.

Un elemento fundamental es la configuración del **sistema público de Protección Civil**, con la promulgación de la correspondiente Ley y su desarrollo normativo, con la redacción de los correspondientes Planes de Emergencia en función de la naturaleza del riesgo y el ámbito a los que afecta.

Además, en los noventa nuestros esfuerzos en el sector de la intervención en emergencias no son los únicos, debido al **mayor interés de las diferentes Administraciones**, que conscientes de sus responsabilidades, comienzan a desarrollar y poner en marcha los Servicios

Médicos de Emergencia y los Centros de Coordinación y Regulación Médica, con recursos propios y/o concertados.

Fruto del trabajo realizado durante este tiempo, en la actualidad, la Red de Puestos y Bases de Socorro de Cruz Roja Española, cuenta con 809 puntos de asistencia distribuidos por toda la geografía española, así como con 1.846 ambulancias que conforman el parque de vehículos de transporte sanitario de la Institución.

Como podemos ver, la intervención en Emergencias de Cruz Roja Española ha evolucionado, adaptándose a las diferentes necesidades que aparecen en nuestra sociedad, solo así una acción más que centenaria se encuentra actualmente en plena vigencia. Si queremos que esto continúe así, y que sea una acción que siga percibiéndose como un signo de identidad de nuestra Institución, en un entorno cada vez más cambiante, debemos ser capaces de anticipar las modificaciones que puedan producirse para poder adaptarnos rápida y eficazmente a las nuevas realidades. Una mayor eficacia y eficiencia, desde un enfoque dirigido hacia la calidad de nuestra intervención precisa un modelo de trabajo diferente, más relacionado con los objetivos, la actividad, la gestión de la misma y su viabilidad económica sin olvidar las necesidades organizativas de los recursos tanto humanos como materiales.

Algunos de los aspectos de esta constante adaptación es nuestro esquema de organización del Plan de Intervención en Socorros y Emergencias que se divide en tres programas:

INTERVENCIÓN EN EMERGENCIAS,

que tiene por objeto identificar y desarrollar las actividades de Cruz Roja las cuales se integran en los Planes de Emergencia de Protección Civil. El Programa se subdivide en los siguientes proyectos:

■ **Ayuda Inmediata.** Tiene como objetivo poner a disposición de la Administración un conjunto de actividades que permitan colaborar en la minimización de los efectos de las emergencias aliviando el sufrimiento humano, protegiendo la salud y el medio ambiente. Las actividades que contempla son las siguientes:

Búsqueda: Aquellas acciones a realizar en el medio acuático y terrestre que precisan un conocimiento previo del medio y que tienen por objetivo una rápida localización de las víctimas.

Salvamento: Aquellas acciones de recuperación de las víctimas del medio acuático o terrestre que no precisan técnicas especiales de recuperación y no comportan riesgos especiales para los actuantes.

Protección de personas: Aquellas acciones de protección de personas afectadas que tienen por objetivo su conducción hacia espacios seguros.

Información a la población: Aquellas acciones de información sobre prevención de riesgos o manifestación de los mismos a la población como medida de autoprotección.

Vigilancia de riesgos: Aquellas acciones tendentes a la vigilancia de riesgos para la vida informando a las autoridades competentes que las mismas supongan un peligro para los actuantes.

Primeros Auxilios: Aquellas acciones de asistencia sanitaria inmediata in situ que tiene por objeto proteger la vida con el nivel asistencial que permitan los medios disponibles.

Clasificación de Heridos: Aquellas acciones de asistencia triage y noria de evacuación de víctimas en masa mediante infraestructura sanitaria adecuada.

Transporte sanitario. Aquellas acciones de transporte asistencial de víctimas conforme a la normativa de cada una de las Comunidades Autónomas.

Distribución productos de socorro: Aquellas acciones de distribución de productos que permitan satisfacer las necesidades más inmediatas de la población afectada.

Suministro productos de socorro: Aquellas acciones de suministro de productos que permitan la distribución de los mismos.

Distribución de alimentos: Aquellas acciones de distribución de alimentos que permitan satisfacer las necesidades más inmediatas de la población afectada.

Comunicaciones: Aquellas acciones que permitan proveer medios de comunicaciones que faciliten la mejor coordinación de las operaciones de socorros.

Albergue provisional: Aquellas acciones que permitan el albergue provisional de población desplazada.

Primeros Auxilios psicológicos y apoyo humano: Aquellas acciones dirigidas a proveer servicios de apoyo psicológico tanto a las víctimas de los desastres como a los intervinientes en los mismos.

Reagrupación familiar: Aquellas acciones dirigidas a facilitar la reagrupación de aquellas familias separadas por la situación de desastre.

■ **Ayuda Urgente.** Tiene como objetivo, superada la fase de emergencia, mantener la ayuda necesaria con objeto de facilitar la vuelta a la normalidad de la población afectada. Las actividades son básicamente las mismas que las contempladas en la ayuda inmediata con alguna particularidad establecida por cada una de las circunstancias del desastre, haciendo hincapié en la distribución de productos como los kits de cocina, ajuar, bolsas de aseo y alimentos reconfortantes.

■ **Ayuda sostenida:** Tiene como objetivo colaborar en la recuperación y vuelta a la normalidad de las poblaciones afectadas y su medio ambiente sirviendo como cauce a las ayudas que provea el Estado o de origen Comunitario.

SERVICIOS PREVENTIVOS

Tiene como objetivo la reducción del riesgo así como mantener el entrenamiento necesario, amortizando las inversiones en recursos humanos y materiales que se integran en los Planes de Emergencia de Protección Civil. Se divide en dos proyectos:

■ **Preventivos terrestres:** Los dispositivos que se emplean en las coberturas preventivas terrestres no necesariamente han de dar respuesta a necesidades sanitarias sino que pueden servir también de manera complementaria a otras de diferente naturaleza como la vigilancia del medio, prevención de riesgos etc.. Así mismo, aquellas coberturas que surgen a consecuencia de actos o espectáculos

públicos bien de naturaleza deportiva o cultural comienzan a ser objeto de regulaciones específicas de la Administración lo cual nos exige adecuar nuestros dispositivos a las mismas.

■ **Preventivos acuáticos:** Los dispositivos de las coberturas preventivas acuáticas tienen como objetivo principal; proporcionar a toda persona que accede al medio la seguridad necesaria durante su esparcimiento, advirtiendo de los riesgos, vigilando las zonas más conflictivas, recuperando de un entorno no habitual y a veces agresivo a las personas que se encuentren en dificultades y asistiendo a las personas afectadas por cualquier incidente.

SALVAMENTO MARÍTIMO

Tiene por objetivo la salvaguarda de la vida humana en el mar colaborando con la Administración en el denominado Plan Nacional de Salvamento Marítimo. Las actividades de Cruz Roja en este ámbito son:

- Salvamento de vidas humanas.
- Búsqueda y rescate de personas desaparecidas en la costa.
- Apoyo en operaciones de búsqueda de supervivientes en las que intervengan diferentes unidades.
- Apoyo en operaciones de lucha contra la contaminación.
- Remolque de embarcaciones en peligro.

Dentro del Programa de Intervención en Emergencias se ha diseñado un modelo de trabajo que recibe el nombre de **esquema básico de enfoque multirriesgo** para la integración de las actividades de socorros y emergencias en los planes de emergencia de protección civil.

Plan de intervención en Socorros y Emergencias
Proyectos de ayuda inmediata/urgente
Esquema Básico de enfoque multirriesgo

INTERVENCIÓN	SANITARIO	LOGÍSTICO	SOCIAL
Búsqueda	Primeros Auxilios	Suministro productos de socorro	Puntos de reunión
Salvamento	Salvamento	Suministro de alimentos	Albergue provisional
Protección de las personas	Transporte sanitario	Sistemas de comunicación	Distribución productos de socorro
Información a la población	Vigilancia de riesgos		Apoyo psicológico
Vigilancia de riesgos	Clasificación de víctimas		Reagrupación familiar

Todo ello para poder desempeñar adecuadamente la responsabilidad de Cruz Roja en materia de prevención de los desastres, la asistencia a las víctimas y la reconstrucción, que en primer lugar no debemos olvidar incumbe a los poderes públicos.

Análisis del entorno

Los mayores riesgos a los que se enfrenta nuestro país son los de origen natural (inundaciones, incendios, nevadas, terremotos), los antrópicos (industriales: químico, nuclear; accidentes: de tránsito, domésticos, laborales, deportivos). No percibiéndose en la actualidad, riesgos relacionados con conflictos bélicos, las crisis económicas ni el deterioro de los servicios de salud, educación u otros servicios sociales.

Estudios recientes (Estudio del CIS nº 2269 de 1997) destacan un panorama en donde los ciudadanos sienten como mayor amenaza

los desastres naturales (inundaciones, incendios etc.) percibiendo a Cruz Roja como una de las organizaciones donde acudir con un nivel de confianza equiparable a los bomberos, reconociendo el propio ciudadano que dispone de una baja preparación personal, para hacer frente a estas situaciones.

En la sociedad actual, cada vez adquieren una mayor importancia todos los aspectos relacionados con la prevención e intervención en emergencias, entre otras razones por la presencia que estas situaciones suscitan en los medios de comunicación. Por otro lado, los ciudadanos perciben este tipo de servicios como la satisfacción de un de-

recho, al igual que la educación. Por ello, estas acciones que eran realizadas casi en exclusiva por Cruz Roja e interpretadas como un acto humanitario, ahora son asumidas por las diferentes Administraciones, o comienzan a percibirse como interesantes a los ojos de la iniciativa privada.

Esto supone que allí donde Cruz Roja estuvo actuando durante muchos años en solitario, actualmente sea percibida de otro modo en un nuevo contexto de mercado y prestación de servicios bajo las reglas de la competitividad. Esta nueva situación hace necesaria una eficaz coordinación con las diferentes instancias públicas que tienen competencia en este ámbito, para lograr una integración adecuada dentro de los planes de protección civil, como elemento diferenciador propio de nuestra organización.

Tanto la preparación para los desastres como la intervención en Emergencias son acciones que precisan de importantes innovaciones tecnológicas y por tanto de inversiones, de las cuales se obtenga un aumento de calidad que suponga un reconocimiento social como factores de competitividad.

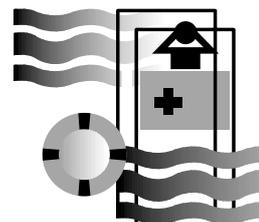
Además, la reciente asunción por parte de la Administración de parte de estas tareas, hace que sea difícil en estos momentos lograr financiación pública para estas acciones, lo que implica un importante coste económico para la Institución, especialmente si no es capaz de canalizar financiación privada.

La creciente legislación de nuestro país y de la propia Unión Europea sobre estos aspectos, es previsible que sea cada vez más estricta por tanto nos obligara a disponer de un mejor equipamiento y adecuada calidad en la prestación de estos servicios.

No debemos finalizar sin hacer referencia a la desaparición del Servicio Militar Obligatorio y la Prestación Social Sustitutiva, que obligará a una profunda reconversión de los recursos humanos especialmente en el ámbito rural más despoblado. Sin duda, los aspectos técnicos y materiales son de vital importancia, pero en una Institución como Cruz Roja Española, los recursos humanos tienen un peso fundamental.

Esta afluencia de recursos humanos, está abocada a su fin, y la Institución no podrá mantener el servicio 24 horas, 365 días al año exclusivamente con un modelo de voluntariado y profesionales remunerados, si no cuenta con la cobertura económica y legal de una Administración Pública en un área geográfica determinada. Por otra parte, Ayuntamientos y Comunidades Autónomas, están asumiendo el transporte especializado de urgencias, en sus ámbitos de competencia.

Únicamente, en aquellas áreas geográficas en las que, a juicio de los órganos competentes en materia sanitaria, exista una manifiesta escasez de recursos de transporte sanitario público y oficial, Cruz Roja Española podrá mantener contratos o convenios con las Administraciones Públicas que permitan el sostenimiento económico de dicha actividad.



Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

- Las actividades de socorros y emergencias de Cruz Roja Española son percibidas como una acción tradicional de nuestra Sociedad Nacional por parte de la sociedad.
- El transporte sanitario, en un alto porcentaje en el ámbito local, constituye el único exponente de la actividad desarrollada por Cruz Roja Española en dicho ámbito. Esto hace que al tener la actividad tan concentrada en un sólo servicio, en momentos de ajuste del sector, como el actual, represente una importante debilidad para aquellos que no estén preparados para abordar líneas de servicio alternativas.
- En muchas áreas geográficas, todavía no se ha conseguido la deseada integración de la actividad de transporte socio-sanitario a través de un centro de coordinación, y en otras actividades de Cruz Roja Española. Ello representa un importante desaprovechamiento de recursos, y encarece mucho el coste de la actividad.
- Los vehículos de la Institución desarrollan estadísticamente pocas intervenciones, encontrándose en muchos casos infrutilizados.
- La ausencia de un standard de calidad definido y de instrumentos objetivos de seguimiento y de evaluación, provoca un distanciamiento de la expectativa del ciudadano sobre un servicio adecuado.

- Falta de análisis de necesidades y de vulnerabilidad, que provoca que los recursos y su calidad no se encuentren adecuadamente definidos y dispuestos para la intervención.
- Falta de financiación externa lo que obliga a mantener los servicios con fondos propios o buscar fuentes de financiación alternativas con desigual fortuna.
- Escasa integración en los planes de las diferentes Administraciones a quien compete la respuesta en primera instancia y la ordenación del sector.
- Escasa inversión tecnológica que se convierte en una restricción al abrirse nuevas oportunidades en términos de la calidad del servicio.

AMENAZAS

- La percepción, por parte de los ciudadanos, de una disminución en la calidad, en la prestación de los servicios, a consecuencia de: una baja especialización, ausencia de investigación, insuficiente inversión en tecnología y descuido de la imagen institucional que pudiera ser atribuido por la opinión pública a un desinterés de la organización.
- Normativa, tanto nacional como comunitaria, cada vez más rigurosa en relación con el sector, lo que aumenta el coste de los servicios y hace difícil poder sostener los costes de la actividad, sin contar con fuentes estables de financiación externa
- Constante avance tecnológico que provoca que las inversiones se deben amortizar en un menor espacio de tiempo.

- La aparición de empresas privadas en el sector, y la asunción por ayuntamientos y comunidades autónomas de la creación de servicios especializados en transporte sanitario de urgencias, hace que nos encontremos en un sector de actividad altamente competitivo.

- La desaparición del servicio militar obligatorio y la objeción de conciencia, conlleva una drástica disminución de tiempo de dedicación y de ciertos recursos humanos de los que fundamentalmente se nutre la Institución para mantener la actividad principal.

- Pérdida de presencia en algunos ámbitos donde no logren diversificar su actividad

FORTALEZAS

- La alta participación de voluntariado en las actividades de intervención en emergencias y la alta implantación hacen que sea valorado como un signo de identidad institucional.

- Tanto Cruz Roja Española, como el Movimiento Internacional gozan de un prestigio y un conocimiento internacionalmente reconocido en las tareas de socorro, emergencias y salvamento.

- Capacidad formativa, difícilmente alcanzable por otra Institución y que nos sitúa como modelo de referencia.

- Ser la principal referencia de la población ante cualquier catástrofe.

- Fuerte cultura de la organización en la respuesta a las emergencias/desastres.

OPORTUNIDADES

- La fuerte presencia y reconocimiento de estas actividades en la sociedad, el cumplimiento del mandato de conseguir la capacidad necesaria para actuar en las situaciones amenazantes, independientemente de las proporciones de la Emergencia.

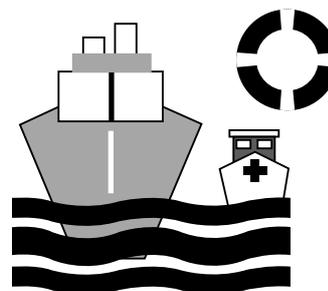
- El mantenimiento de un signo de identidad institucional que ha marcado desde su nacimiento un amplio reconocimiento social.

- Incremento de la necesidad de acciones preventivas y rehabilitadoras, ante las que la Institución se encuentra fuertemente capacitada.

- La integración y cooperación con los sistemas públicos de protección civil y asistencia sanitaria.

- El desarrollo tecnológico que permitirá una intervención de calidad, más eficaz y una mayor eficiencia en la utilización de los recursos.

- Reconducción de las actividades tradicionales de transporte sanitario hacia transporte socio-sanitario, actuación en operaciones especiales (semana santa, vacaciones, paso del Estrecho...).



La acción hacia la población en general

INTERVENCIÓN MEDIOAMBIENTAL

Introducción

La preocupación ambiental en el seno de nuestra Institución no es más que una forma de plasmar y desarrollar adecuadamente los Principios que desde un primer momento han guiado a Cruz Roja. Fue en la XXII Conferencia Internacional de Cruz Roja, celebrada en Teherán, en 1973, en la que se comenzó con este tipo de enfoque. En ella se reconoce que todos los aspectos de la protección y mejora del medio ambiente constituyen uno de los más importantes problemas de nuestro tiempo y se declara que Cruz Roja está directamente vinculada a este problema ya que la salud física y mental del ser humano está condicionada en gran medida por la calidad de nuestro ambiente.

Esta incorporación de lo ambiental al discurso y a la práctica de Cruz Roja se ha plasmado tanto en las labores de cada Sociedad Nacional en su país como en aquellas que realiza en proyectos de cooperación para el desarrollo y ayuda humanitaria, en donde la concepción de desarrollo humano sostenible es ya una de las señas de identidad de nuestra Institución

A finales de los años 80 se realiza un esfuerzo por plasmar el compromiso ambiental de Cruz Roja Española, para ello se realiza un esfuerzo teórico importante y se desarrollan aspectos como el voluntariado am-

biental y el voluntariado forestal, pero a pesar de convenios con diferentes Administraciones, no se logra que se consolide como un ámbito de actuación específico.

La labor ambiental desarrollada por Cruz Roja Española en los últimos años ha tenido un carácter desigual, no existiendo unos objetivos que le dieran una coherencia en la acción. Por ello, las acciones se tornan dispersas, con un marcado carácter puntual, desmembrado y sin formar parte de un programa general más amplio, con unos objetivos claramente marcados y con una coherencia interna.

Las motivaciones que mueven a Cruz Roja Española hacia lo medioambiental y a considerar un campo más de intervención en sus tareas cotidianas son:

- La evolución de las meras acciones asistenciales a las acciones preventivas y de mejora del bienestar social.
- Las actuaciones tradicionales de Cruz Roja en el caso de los desastres naturales, ya que éstos no son sino fruto en ocasiones de una mala gestión y utilización de los recursos naturales.
- La situación de muchos países que ha llevado a Cruz Roja a actuar en programas de cooperación para el desarrollo, en situa-

ciones que son fruto del empeoramiento de las condiciones de vida y deterioro del medio, provocados por una situación de sobreexplotación, a la que se ven sometidos.

■ Por último la comprensión que desde Cruz Roja se tiene del medio ambiente, como un concepto de alcance planetario de gran complejidad y en estrecha relación con los problemas de desarrollo, relaciones e interdependencia entre países y zonas del planeta.



Análisis del entorno

Desde los años setenta y sobre todo a partir de los ochenta, la percepción de que la situación medio ambiental en nuestro planeta es muy preocupante, se ha generalizado. A ello han tratado de dar respuesta numerosas conferencias y reuniones internacionales, pero la evidencia es que los problemas ambientales siguen agravándose.

Como consecuencia del desarrollo acelerado del último siglo, estamos viviendo en unas condiciones poco saludables debido a distintos problemas causados por desajustes medio ambientales. La contaminación química causada por productos artificiales como CFC's y por componentes naturales como son el bióxido de carbono (CO_2), Metano (CH_4)... que han existido desde los inicios de la tierra, pero que el hombre ha multiplicado en los últimos tiempos, han propiciado un calentamiento global que probablemente produzca el deshielo de los glaciares llevando consigo la inundación de las ciudades costeras.

La contaminación del aire, es otro tipo de contaminación no menos importante. La contaminación acústica que disminuye notablemente el bienestar social debido al stress, insomnio, etc.

Estos distintos tipos de contaminación merman las condiciones de vida en las ciudades desarrolladas, y las que están en vías de desarrollo tienen el problema añadido de la falta de medios y tecnología para resolver muchos de estos problemas. Se estima que en el año 2.000, más de un 70% de la población vivirá en grandes urbes. De lograr asentamientos urbanos más sostenibles, que gasten menos energía y agua, que consuman energía más limpia, que depuren más sus aguas

residuales, que produzcan menos residuos, depende en parte el futuro del planeta.

La contaminación del mar amenaza la salud y el modo de vida de dos terceras partes de la humanidad, que habita en las zonas costeras. Un 60% de las existencias mundiales de peces están sobreexplotadas o totalmente agotadas.

Otros problemas no menos importantes son las pérdidas de superficie forestal, cada año se talan o se queman unos 13.7 millones de hectáreas de bosque, que equivalen a la superficie de Nepal, la erosión, la implantación de sistemas de regadío en zonas de secano, la falta de planificación de la agricultura, la contaminación de los suelos a través de los acuíferos, fertilizantes, etc., problemas que provocan la disminución de la masa forestal del planeta, reduciendo a su vez los hábitats naturales de las especies tanto vegetales como animales. Según un cálculo moderado, en los próximos decenios se perderán anualmente unas 50.00 especies de plantas y animales.

El movimiento asociativo en este ámbito es muy rico y variado, existiendo múltiples ONG que están consolidadas y son identificadas claramente por la población. Si bien en un primer momento estas organizaciones tenían un carácter exclusivamente reivindicativo, posteriormente se han centrado en el voluntariado ambiental, dedicándose a gestionar proyectos ambientales.

Estos y otros problemas muestran que la resolución de los problemas ambientales no es sólo responsabilidad de las autoridades, sino que es una tarea de todos y, muy especialmente de las organizaciones, que como Cruz Roja, trabajan por el bienestar social y la salud y el desarrollo de los más vulnerables.

Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

- Falta de un discurso ambiental articulado dentro de la Institución.
- Desarrollo de labores ambientales dispersas, puntuales, no formando parte de un programa general más amplio.
- Actividades que se desarrollan fruto de modas, que se mantienen y que pueden desvirtuar el verdadero sentido de nuestras acciones.
- Ausencia de incorporación real de los asuntos ambientales a la practica cotidiana de la Institución.
- Falta de coordinación con las diferentes Administraciones Públicas en el ámbito medioambiental.

AMENAZAS

- Numerosas ONG especializadas en la labor medioambiental con una gran experiencia y claramente reconocidas por la población.
- Dificultad de ser reconocidos por la población con un claro papel en este ámbito.

FORTALEZAS

- Gran capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia.
- Gran número de voluntarios, con sensibilización por la problemática medioambiental.
- Posibilidad de realizar tareas dirigidas a la mejora y sensibilización medioambiental como complemento de las actividades que actualmente se están desarrollando.
- Experiencia en tareas preventivas, educativas y de sensibilización a la población.

OPORTUNIDADES

- Sensibilización entre la población sobre la problemática medioambiental.
- Interés de las diferentes Administraciones en la problemática medioambiental.
- Posibilidad de incorporar los aspectos ambientales a las actividades que se desarrollan habitualmente.
- Dada la descentralización de la Institución posibilidad de actuar en el ámbito rural.



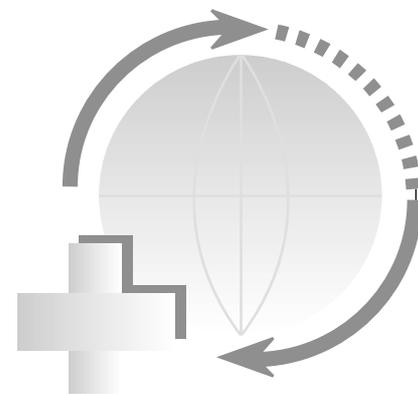
LA ACCIÓN INTERNACIONAL

Introducción

La cooperación es el eje de la actividad internacional de Cruz Roja Española y uno de los componentes principales de su acción y su identidad. Es la proyección exterior de su compromiso en favor de los grupos más vulnerables y excluidos de un desarrollo humano y sostenible para todos los seres humanos, y un componente importante de su acción por la paz. Tiene como finalidad última prevenir y aliviar el sufrimiento humano y mejorar la situación de los más vulnerables en todo el planeta.

Ya en los orígenes de nuestra Institución, a los pocos años de su creación, Cruz Roja Española envió ayuda humanitaria a las víctimas de la Guerra Franco Prusiana de 1870 y a partir de este momento participaría suministrando ayuda en todos los grandes conflictos internacionales.

En la década de los 70 se desarrolla un fuerte impulso de la cooperación institucional de Cruz Roja Española con otras Sociedades Nacionales, aunque primando casi exclusivamente la colaboración en los llamamientos internacionales de socorro de la Federación Internacional de Sociedades de Cruz Roja y de la Media Luna Roja. En la década de los 80 Cruz Roja Española se plantea desarrollar una política específica de cooperación, diferenciando la ayuda de emergencia de la cooperación para el desarrollo.



A finales de los 80 y sobre todo en la década de los 90, con la progresiva importancia que adquiere en nuestro país la cooperación internacional y las ONG de desarrollo, Cruz Roja Española va aumentando progresivamente su campo de actuación, estableciéndose por primera vez una estrategia de cooperación internacional que pretende reorganizar la actividad, hasta la fecha un tanto dispersa, y que considera a la cooperación como el eje prioritario de la política internacional de la Institución.

Durante el periodo 1993-1998 el reto más importante al que se ha enfrentado la Institución ha sido encarar un crecimiento constante, unido a un esfuerzo de reorganización, de adecuación de los medios y de consolidación de los niveles alcanzados. En consecuencia podemos definir esta etapa como de madurez y consolidación. El reflejo más significativo de este esfuerzo es el aumento del número de proyectos de cooperación internacional y la definitiva elaboración de un *"Plan de Cooperación Internacional"* que sirve de herramienta de trabajo y que enmarca en toda su extensión la cooperación internacional de Cruz Roja Española. En el Plan de Cooperación Internacional se distingue claramente la **ayuda humanitaria, la cooperación al desarrollo, la cooperación institucional y la educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos.**

AYUDA HUMANITARIA

La ayuda humanitaria surge como una respuesta solidaria hacia aquellos colectivos más desfavorecidos, más vulnerables, que ven su seguridad económica o social amenazada. Cruz Roja Española destina su ayuda humanitaria a aquellos pueblos que han sido afectados por algún tipo de desastre:

- Desastres naturales: sequías, terremotos, inundaciones...
- Catástrofes provocadas por el hombre: conflictos bélicos, éxodos...

Dependiendo de la gravedad de los sucesos, Cruz Roja Española realiza una de estas tres formas de ayuda humanitaria:

- **Inmediata**, enviando en menos de 48 horas los recursos humanos y materiales, que satisfagan las necesidades más inmediatas creadas por la desgracia.
- **Urgente**, actúa en los días posteriores al inicio del desastre intentando restablecer la normalidad, y asegurando que las necesidades básicas quedan cubiertas.
- **Sostenida**, con una planificación del trabajo que se prolonga mientras persistan situaciones de debilidad social y económica.

Así, Cruz Roja Española no se limita a solucionar situaciones concretas, sino que pretende preparar a los pueblos que las viven para que puedan enfrentarse por sí mismos a posibles adversidades futuras. De esta manera no se crea dependencia entre la subsistencia de los pueblos y la ayuda humanitaria.

COOPERACIÓN AL DESARROLLO

Hay muchos países y pueblos que no pueden desarrollarse y mejorar sus condiciones de vida por una serie de circunstancias, ya sean de carácter histórico o medioambiental: catástrofes climatológicas como riadas o sequías, conflictos bélicos, imposibilidad de explotar las riquezas naturales por carecer de medios materiales...

Cruz Roja Española pretende, con los proyectos de cooperación para el desarrollo, hacer que estos colectivos se fortalezcan y puedan disfrutar de una vida mejor, tanto ellos como sus descendientes, ayudándoles a aprovechar mejor sus posibilidades, impulsando un desarrollo sostenible.

La característica principal de estos proyectos realizados por Cruz Roja Española es que abarcan todos los aspectos de la vida de estos pueblos: sociales, culturales y económicos. Así se consigue implicar y concienciar a toda la población, que participa en la elaboración, desarrollo y ejecución de los proyectos, que se realiza siempre con el máximo rigor y eficacia.

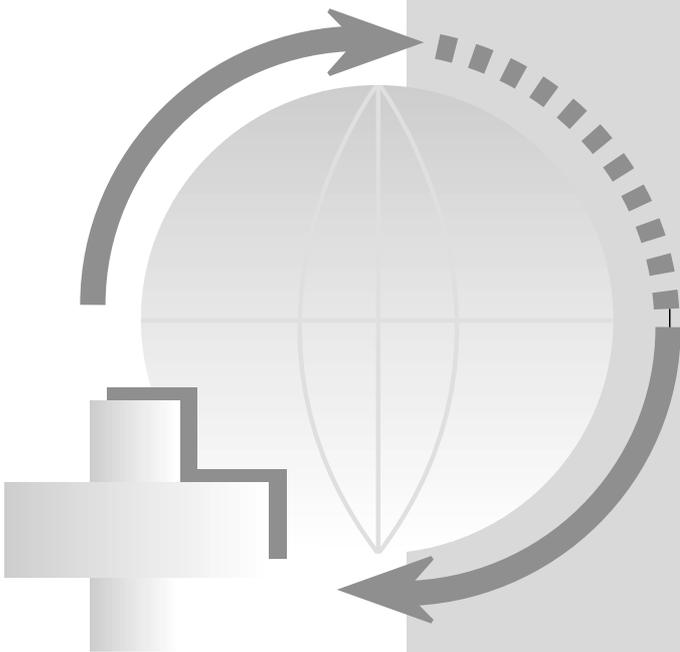
COOPERACIÓN INSTITUCIONAL

Para Cruz Roja Española es tan importante poder llevar a cabo los proyectos de cooperación internacional como saber que cuando su labor sobre el terreno termine, tanto las instituciones como la Sociedad Nacional del propio país continuarán con la labor para la mejora de las condiciones de vida de los pueblos.

Para ello, se involucra a otras organizaciones para que se responsabilicen de la continuidad del proyecto, sin dejar de mantener

la neutralidad y transparencia de sus acciones humanitarias.

La cooperación institucional sirve para asegurarse que todos los recursos materiales y humanos que sus proyectos necesiten serán facilitados en los países en que se llevan a cabo, aún cuando ella ya no esté al cargo de los mismos. El fin último de estas acciones es que la Sociedad Nacional de cada país tenga los recursos necesarios para continuar, día a día, la tarea comenzada con los proyectos de cooperación para el desarrollo.



EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO, LA PAZ Y LOS DERECHOS HUMANOS:

Sensibilizar a la población española sobre los problemas norte-sur es un aspecto fundamental de la actuación de la Institución. Para ello, se desarrollan proyectos educativos y de sensibilización en diferentes ámbitos, tanto dirigidos a la infancia y juventud, como hacia la población en general.

Esta etapa de nuestra Institución coincide con un momento dentro del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja de plena efervescencia, preocupado por mejorar su coordinación y su eficacia en las tareas humanitarias. Los esfuerzos de Cruz Roja Española por consolidar un modelo solidario, eficaz y moderno se insertan así en ese esfuerzo humanitario y universal de todo el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Los aspectos más destacables desarrollados en este último periodo los podemos resumir en:

- Se han multiplicado los proyectos de cooperación internacional.
- Se ha sistematizado y agilizado la respuesta ante situaciones de emergencia internacional.
- Se han establecido criterios y sistemas para mejorar la calidad de la intervención.
- Se ha ampliado la participación territorial de Cruz Roja Española y de los ciudadanos en la cooperación internacional.
- Se ha contribuido a una mayor eficacia y cohesión del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.
- Se han estabilizado y diversificado las fuentes de financiación.
- Se ha avanzado en la sistematización y coordinación del trabajo voluntario en campañas de sensibilización.

Análisis del entorno

Un aumento de las personas vulnerables en todo el mundo

Durante los años noventa las personas vulnerables, y las situaciones de vulnerabilidad, presentan nuevos rasgos y tienden a hacerse más complejas. A las situaciones de vulnerabilidad (pobreza, exclusión, exposición a amenazas de desastre, SIDA) se suman nuevas causas asociadas al nuevo orden mundial y al proceso de globalización que amenaza a los países en desarrollo.

Las cifras indican que la brecha entre los países ricos y pobres y entre sectores sociales con mayores ingresos y sectores deprimidos dentro de las mismas sociedades industriales, se agranda. Aproximadamente una quinta parte de la población mundial goza del 85% de la riqueza, viviendo un tercio por debajo del nivel de la pobreza (1.300 millones de personas).

Aunque en los últimos años el crecimiento de la **población** parece estabilizarse, de los 6.000 millones de habitantes con los que cuenta el planeta un 80% vive en las regiones más empobrecidas, en donde se producen a menudo los más importantes incrementos de población y una distribución poco equitativa de los recursos.

Las únicas áreas del mundo en que sus habitantes reciben un aporte calórico adecuado son los países ricos de América del Norte, Europa occidental y central y Oceanía, el resto sufre **déficit alimentario**, siendo aproximadamente 500 millones de personas las que sufren desnutrición crónica y no consumen suficientes alimentos para satisfacer sus necesidades básicas. Esta situación

parece que empeora progresivamente, así África produce un 20% menos de alimentos que en 1970, cuando tenía la mitad de habitantes. El derecho elemental de todo ser humano a tener acceso desde su nacimiento a una alimentación suficiente se diluye ante esta cruda realidad.

No podemos olvidar que se mantienen importantes **problemas de salud** en los países en desarrollo, como las enfermedades infecciosas y parasitarias que causan cada año 17 millones de muertos en estos países, la falta de acceso al agua potable provoca la muerte de más de cinco millones de niños al año. El incremento del SIDA, especialmente en los países africanos, donde se estima que 13 millones de adultos son portadores, producirá una importante multiplicación de los casos ante la escasez de medidas preventivas. En los países de bajo desarrollo humano, existe una media de un médico por cada 14.000 habitantes, en los de alto desarrollo humano, uno por cada 1.400.

Estas situaciones afectan con mayor intensidad a la **infancia** –trabajo infantil, falta de acceso a la educación, explotación sexual, abandono– y a la **mujer**, que en los países en desarrollo soporta una gran parte del trabajo –discriminación, mutilaciones genitales, muerte durante el parto, escaso acceso a la educación y los puestos públicos, etc.–

Los problemas económicos, las guerras y en general el deterioro de las condiciones de vida, están llevando a millones de personas a desplazarse en busca de mejores oportunidades, sobre todo hacia los países del norte. La **inmigración** está tomando cada vez más importancia y así el total mundial de emigrantes internacionales aumentó de 75 millones de personas en 1965 a 119

millones en 1990. Los países del Norte introducen cada vez más medidas restrictivas a la inmigración, lo que provoca un aumento de la inmigración ilegal. Este flujo constante de emigrantes del Sur al Norte está poniendo a prueba la capacidad de acogida de los países receptores y está provocando importantes brotes de racismo y xenofobia que producen un aumento de la tensión social.

El desequilibrio Norte-Sur está también acentuado por el **deterioro del Medio Ambiente**, debido a la inadecuada utilización de los recursos naturales y al aumento de la frecuencia de las catástrofes causadas por fenómenos naturales, que ponen en peligro la supervivencia en algunas zonas. El 80% de los pobres de América Latina, el 60 % de Asia y el 50% de África viven en zonas de riesgo ante fenómenos naturales y degradación ambiental. Los habitantes de los países industrializados representan un quinto de la población mundial, pero consumen casi nueve veces más energía que los habitantes de países en desarrollo.

Asistimos al **ensanchamiento de la brecha Norte-Sur**, a una desarticulación de sociedades, redes de solidaridad y estructuras productivas, a nuevos procesos migratorios y al desplazamiento masivo de poblaciones, al debilitamiento o la ruptura del Estado, al declive de las políticas sociales y económicas en favor de la estabilidad y la equidad social y a procesos de rápido deterioro del medio ambiente.

Estos procesos no sólo afectan a los países del Sur. Por sus dimensiones e implicaciones globales inciden también en los países industrializados, que por razones económicas, políticas, migratorias, ambientales y de

seguridad no pueden permanecer al margen de estas situaciones.

Un escenario internacional cada vez más complejo

Además, ha aumentado el número y la **complejidad de situaciones** en las que se precisa ayuda humanitaria. Las organizaciones se ven obligadas a trabajar en un entorno donde se producen fenómenos que condicionan y dificultan su actuación, la toma de delegados como rehenes, las dificultades para distribuir la ayuda humanitaria, el riesgo para la vida de los delegados... A mediados de la década de los noventa, permanecían activos 84 conflictos armados, de los cuales 50 eran guerras, surgiendo otros nuevos como consecuencia de tensiones políticas, étnicas y religiosas y del reajuste de fronteras. En algunos lugares, la guerra y otras formas de violencia han dejado de ser fenómenos excepcionales y se han convertido en hechos casi permanentes, llegando a afectar a varias generaciones.

Tanto los desastres como las guerras tienden a convertirse en **"emergencias complejas"** en las que se cruzan la catástrofe o el conflicto mismo con factores como el crecimiento demográfico, la agudización de las desigualdades, el deterioro ambiental, la crisis y la descomposición del Estado y de otras formas de organización política y social, el colapso de las economías o los factores tecnológicos. El resultado es un creciente número de víctimas, especialmente civiles, y un escenario más complejo e incierto para atender sus necesidades, estimándose en casi 100 millones de personas las que se encuentran afectadas por las consecuencias de guerras civiles. Además se estima que existen 22 millones de refugiados y 25 millones de personas despla-

das dentro de sus propios países a consecuencia de estos conflictos.

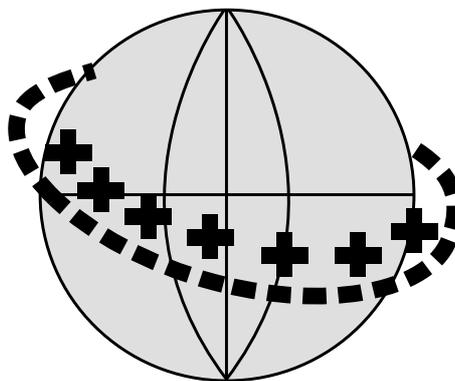
En este escenario es necesario prestar especial atención a los vínculos que se establecen entre la violencia, los conflictos, los desastres, el medio ambiente y el desarrollo. Esto exige un renovado esfuerzo para analizar y comprender las causas y las consecuencias de los conflictos y los desastres y su relación con los problemas de desarrollo. También se debe trabajar con un nuevo marco conceptual, en el que la **prevención de conflictos, la asistencia humanitaria, la rehabilitación y el desarrollo** formen parte de un continuum operacional en el que las líneas divisorias son muy imprecisas y en el que ya no caben actuaciones aisladas entre sí. La ayuda humanitaria debe ser brindada con un enfoque de desarrollo y las actividades de desarrollo pueden ser una herramienta eficaz de prevención de conflictos y de reducción de la vulnerabilidad ante situaciones de desastre.

Aunque los **recursos disponibles** están aumentando, las **necesidades** también y, lo que es más importante, la recaudación y la asignación de los fondos a veces dependen más de la política de los Gobiernos donantes o de la

volátil y selectiva atención de los medios de comunicación, que de una valoración rigurosa de las necesidades y recursos.

El compromiso de desarrollo y erradicación de la pobreza llevado a cabo desde una sociedad civil cada vez más concienciada y madura nos lleva a buscar otras vías alternativas de financiación.

Junto a estos factores, también ha aumentado de forma espectacular el número de organizaciones humanitarias. Las organizaciones internacionales y los Estados han irrumpido en este campo, a través de sus propias agencias, en ocasiones, implicando a las Fuerzas Armadas. Todo ello ha definido un escenario más plural, pero también más competitivo y susceptible de instrumentalización. En este escenario es esencial mantener los valores éticos humanitarios, la neutralidad, el rigor técnico y profesional, la transparencia y el cumplimiento de los objetivos.



Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

- Las Sociedades Nacionales Operantes, aquellas que ejecutan los proyectos, a veces son demasiado débiles para llevarlos a cabo.
- Cuando la financiación viene del exterior, es necesario conjugar las prioridades de Cruz Roja Española y las exigencias de los financiadores.
- Escasez de personal capacitado y especializado en la cooperación al desarrollo.
- Falta de una mayor coordinación y comunicación en el ámbito de la educación para el desarrollo.
- Falta de una mayor definición de los papeles del voluntariado.

AMENAZAS

- La existencia de una gran concurrencia de ONG a las convocatorias de subvenciones de las diferentes Administraciones.
- La dependencia de las ayudas puntuales que impide acometer acciones a largo plazo.
- El gran crecimiento de actividad experimentado en los últimos años hace necesario mantener el equilibrio entre el volumen y la capacidad de acción.
- La excesiva dependencia de las subvenciones públicas frente a otros recursos.

FORTALEZAS

- La imagen de confianza que Cruz Roja Española mantiene ante la opinión pública, demostrada a través de las campañas de recaudación que se han realizado.

- La extensa red internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, con presencia en más de 175 países.

- El refuerzo de los equipos técnicos en los ámbitos autonómicos y provinciales que hace posible tanto la descentralización de la propia Institución, como la adecuación de nuestra actividad a la descentralización de la cooperación española.

- La capacidad para intervenir en emergencias complejas y de gran volumen.

- La estructura de organización de Cruz Roja Juventud así como sus actividades y objetivos.

- El voluntariado de Cruz Roja Española.

OPORTUNIDADES

- La imparcialidad y pluralismo de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja puede atraer muchas voluntades en la búsqueda de una convivencia entre los pueblos.

- La universalidad del Movimiento Internacional que actúa en todo el mundo adquiere una especial significación ante una situación internacional conflictiva como la actual y es una ventaja comparativa para la Institución.

- La mayor sensibilidad de la población ante los problemas de las regiones más pobres.

- La tendencia de las diferentes Administraciones a dedicar un porcentaje de su presupuesto a la cooperación internacional.

- La experiencia en el campo internacional y el arraigo que la Institución tiene en la población en general, es garante para la obtención de fondos públicos, para llevar a cabo proyectos tanto de ayuda humanitaria como de cooperación al desarrollo.



PARTICIPACIÓN SOCIAL Y FORMACIÓN

Introducción

Uno de los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja es el de *“Carácter Voluntario”*. La acción de Cruz Roja desde sus orígenes, se basa en el voluntariado. Sin embargo, el voluntariado ha evolucionado a lo largo del tiempo, paralelamente con los cambios de toda índole que tienen lugar en la sociedad, por lo que es necesario adaptarlo a los tiempos, si se quiere que este Principio Fundamental de la Institución, no deje de ser operativo y continúe teniendo una plena vigencia. No podemos olvidar, que la participación en la Institución, adquiere su significado máximo en un compromiso solidario, libremente asumido que se manifiesta en la participación activa en el respeto y defensa de los ideales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Cruz Roja Española desarrolla su actividad a partir de la acción voluntaria desde sus inicios. La evolución de las actividades y los cambios sociales que después de más de 135 años se han producido en nuestro país supone, sin embargo, que el voluntariado con el que actualmente cuenta Cruz Roja Española se diferencie del de sus inicios, en cuanto, a su número, perfil, cualificación y compromiso.

El incremento de voluntarios en Cruz Roja Española ha sido progresivo y constante, adqui-

riendo cada vez un mayor protagonismo en la Institución. La mayor incidencia en el crecimiento del número de voluntarios, se produce coincidiendo con el desarrollo de nuevos programas de intervención social. El número de voluntarios creció de 92.962 en el año 1990, a 146.069 en 1998.

En el caso del personal con vinculación laboral, dedicado especialmente, a la ejecución de programas financiados con cargo al IRPF, en 1.997 alcanzó la cifra de 1.298 personas, siendo en idéntico periodo en el que se registro su mayor aumento.

No podemos olvidar a los jóvenes con obligaciones legales que contribuyen al desarrollo de la actividad, especialmente en determinados tramos horarios donde es más difícil contar con voluntarios. A partir de 1989 se produce un fuerte y progresivo incremento en el número de objetores de conciencia incorporados, hasta alcanzar, en el año 1.998, la cifra de 18.718. Los objetores de conciencia han venido desarrollando actividades principalmente en programas de intervención social, si bien, en los últimos años se han ido incorporando paulatinamente a actividades de socorros. La incorporación de este personal ha supuesto también un factor de crecimiento en actividad para la Institución.

En el horizonte del año 2001, y como consecuencia de la supresión del servicio mili-

tar obligatorio, se ha de hacer alusión a la desaparición de este recurso con el que la Institución ha contado desde hace años y que ha contribuido a su crecimiento en volumen y cobertura de actividad.

Para completar adecuadamente este análisis no podemos olvidar que un colectivo especialmente numeroso en Cruz Roja, son los jóvenes. Por ello, Cruz Roja Española ha ofertado un instrumento, joven, plural y abierto donde un número creciente de niños y jóvenes desarrollan el compromiso solidario con otros colectivos más desfavorecidos, apostando por la participación como el mejor método de trabajo. Esta apuesta de Cruz Roja Española desarrolla uno de sus retos, promover la vida asociativa del voluntariado joven de la Institución, fomentando la participación de niños y jóvenes y divulgando en ellos los Principios Fundamentales.

A esta situación hay que unir la creciente demanda de mayores cuotas de implicación de los jóvenes en relación a estos nuevos retos sociales y, ante ellos, Cruz Roja debe poner en marcha y asegurar mecanismos que sean capaces de articular la propia respuesta de los jóvenes ante estas situaciones.

De todas las consideraciones anteriores, se deriva la necesidad de adaptar la Institución a esta nueva realidad. Es obvio que la atención a usuarios constituye un objetivo principal de Cruz Roja Española, pero al mismo tiempo, no debemos olvidar, que el voluntariado ha sido, es y debe seguir siendo el recurso humano fundamental de nuestra Institución constituyendo, además, su identidad. El voluntariado hace posible la acción de Cruz Roja, siendo al mismo tiempo su sello de identidad, su medio de continuidad, desarrollo y la base ideológica. Abrir espacios de participación no formal al voluntariado y atraer el compromiso asociativo, es uno de los retos importantes.



Análisis del entorno

Existe una visión favorable de los españoles frente al fenómeno de la solidaridad, lo que se ha traducido en un incremento de la participación ya sea en forma de colaboración personal o de apoyo económico hacia todo aquello que tenga relación con organizaciones humanitarias. Esto se traduce también en un aumento del número de organizaciones, produciéndose un mayor aumento en el número de las asociaciones "especializadas", que acostumbran a ser de pequeño tamaño, con un limitado desarrollo geográfico, frente a las grandes organizaciones que desarrollan su labor en varios campos de actuación y en un ámbito geográfico extenso.

En relación con los recursos humanos, aunque la presencia de voluntarios es una característica generalizada de casi todas las organizaciones humanitarias, el peso que estos tienen dentro de las mismas resulta ser muy desigual. Sólo en un 26% de las organizaciones españolas, el número de voluntarios supera el 50% de los miembros que las integran y son escasas las que otorgan al voluntariado la posibilidad de participar activamente en sus órganos de dirección y toma de decisiones.

El fenómeno del voluntariado, concebido como forma de participación organizada de los ciudadanos y las ciudadanas que han asumido libremente el compromiso de cooperar en la solución de los problemas que afectan a la sociedad en su conjunto, preocupa también a las Administraciones Públicas, hecho que se manifiesta fundamentalmente a través de la aprobación de la Ley de Voluntariado, y otras desarrolladas por las Comunidades Autónomas. Así,

por ejemplo, la Ley de Voluntariado en su artículo 13, establece la obligación, respecto de la Administración General del Estado, *de fomentar el establecimiento de mecanismos de asistencia técnica, programas formativos, servicios de información y campañas de divulgación y reconocimiento de las actividades de voluntariado.*

Como desarrollo de esta obligación legal, en el año 1.997 se aprueba el Plan Estatal del Voluntariado, que establece medidas y actuaciones concretas en torno a la consecución de estos cuatro objetivos:

- Sensibilización de la sociedad española,
- Promoción de la participación en acciones de voluntariado y a sus organizaciones,
- Apoyo a las organizaciones y voluntarios con los medios técnicos y financieros adecuados,
- Coordinación de las diversas políticas públicas de voluntariado.

Por otro lado, cada vez un mayor número de organizaciones intentan conseguir una mayor base social incrementando su número de socios, desarrollando para ello, campañas de captación muy atractivas y dirigidas a un sector de la población con unos niveles de ingresos medios-altos y muy preocupados por los aspectos medioambientales, los derechos humanos, los problemas norte-sur, etc.

Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

■ Se asocia a Cruz Roja con una macroestructura especialmente dedicada a los Socorros y Emergencias, esto detiene, en parte, la incorporación de determinados colectivos como voluntarios interesados en otras áreas de actuación o que consideran que en Cruz Roja "no son necesarios".

■ En el ámbito local existe, con frecuencia, una falta de infraestructura adecuada, poca e insuficiente diversidad de actividad y escasa base social, que dificulta la incorporación de voluntarios.

■ La excesiva dispersión del voluntariado en el ámbito geográfico, dificulta el proceso formativo, tanto del voluntariado de base como de los responsables locales.

■ La indefinición de catálogos de actividades, la descoordinación entre las áreas de actividades y de voluntariado, provoca lentitud en el proceso de acogida e incorporación a la actividad o una inadecuación de los mismos a la actividad, perdiéndose un gran número de voluntarios en ese espacio y ofreciendo una imagen inapropiada de la Institución.

■ El personal remunerado en ocasiones no está suficientemente concienciado sobre el papel que juegan los voluntarios lo que provoca en gran medida la falta de mecanismos ágiles de reconocimiento y motivación de los mismos.

■ Disfunción entre los voluntarios censados y los realmente activos, que impide conocer los recursos reales de que dispone la Institución.

■ La fuerte dependencia de la actividad en relación con el personal con obligaciones legales, ha hecho que el voluntariado haya perdido, en parte, el espacio que tradicionalmente le ha correspondido.

■ Tramos horarios en los que no hay voluntarios disponibles, con la consiguiente dificultad en cubrir determinados programas.

■ Escasa participación del voluntariado, tanto en el ámbito formal como en la vida asociativa de la Institución, lo que origina un voluntariado poco comprometido con la misma.

■ Baja presencia activa de la infancia en la Institución.



AMENAZAS

- Aumento progresivo del número de organizaciones de voluntariado, alguna de ellas con marcada especialización, lo que las hace más fácil de identificar por la población.
- Establecimiento de un Servicio Civil Voluntario que mal orientado puede conllevar a un desplazamiento del Voluntariado.
- Desaparición del personal con obligaciones legales en cuanto supondrá una reducción drástica del personal disponible para la realización de ciertas actividades, especialmente en determinados tramos horarios.
- Desarrollo de otras formas de ocupación de tiempo libre, que puede generar un desinterés por ocuparlo en actividades de voluntariado.
- Interés de las Administraciones Públicas por tener voluntarios, lo que puede hacerle entrar en competencia con las organizaciones de voluntariado.
- El considerable aumento de actividad puede llevar a un desequilibrio entre la acción y la participación, en especial entre los más jóvenes.

FORTALEZAS

- Imagen y prestigio de Cruz Roja acuñado a lo largo de su historia que hace de la misma una de las más valoradas por la población, lo que supone un flujo permanente de personas interesadas en integrarse en la Institución.
- Elevado número de voluntarios que sitúa a Cruz Roja Española en una posición potencialmente más competitiva que otras organizaciones, teniendo en cuenta además el efecto multiplicador que esto significa para la captación de nuevos voluntarios.
- Enorme implantación territorial de Cruz Roja Española, lo que facilita la incorporación de voluntarios de todos los ámbitos, y especialmente los del mundo rural.
- Filosofía propia que diferencia e identifica al voluntario de Cruz Roja Española con unos Principios Fundamentales que orientan su actuación, constituyendo al propio tiempo su sello de identidad y favoreciendo el compromiso ideológico de los voluntarios.
- Existencia de canales formales de participación, lo que supone una fuerte implicación de los voluntarios en la toma de decisiones, mediante su participación, a través de un proceso electoral, en los órganos de gobierno.
- Fuerte estructura formativa que capacita al voluntariado, y que se traduce en una mayor calidad de los servicios prestados.
- Existencia de canales internos de atención al voluntariado, que facilita el apoyo y la orientación del voluntariado, creando un clima de confianza entre los distintos niveles de responsabilidad.

- Los Principios de *Neutralidad e Imparcialidad* favorecen la integración en la Institución de una ciudadanía procedente de todos los sectores sociales, ideológicos y culturales.
- Amplia y diversa oferta de actividad que posibilita la incorporación de colectivos con diferentes motivaciones, intereses y perfiles.
- Incorporación de nuevas tecnologías que agiliza la gestión de los recursos humanos y materiales, facilitando asimismo el seguimiento individualizado de los voluntarios.
- Amplia experiencia de la Institución en el voluntariado.

OPORTUNIDADES

- Apoyo de las Administraciones Públicas al fenómeno del voluntariado, significando esto un potencial incremento de los recursos para la sensibilización de la sociedad, la captación y la formación.
- Función progresiva de las ONG como complemento formativo, que tiene como consecuencia un acercamiento de un cierto número de ciudadanos para la búsqueda de una capacitación práctica, constituyendo su incorporación como voluntarios, al mismo tiempo, un desafío para Cruz Roja.
- Incremento de la sensibilización social entre la población escolar, infancia y juventud, que les convierte en un potencial de voluntariado para la Institución.
- Aumento del colectivo de jubilados, como una importante fuente de captación de recursos humanos, con una elevada experiencia, y tiempo libre.
- El aumento de la disponibilidad de los ciudadanos en su participación activa para dar una adecuada respuesta a las necesidades sociales, puede suponer una mayor implantación del voluntariado, en especial entre los niños y jóvenes.
- La integración europea ofrece una plataforma de coordinación, de captación de recursos y de información que puede hacer aumentar la eficacia en la gestión del voluntariado.
- La corresponsabilidad entre el Estado y la Sociedad Civil en la cobertura de las necesidades sociales, debería consolidar el voluntariado como movimiento social.
- Acercamiento a sectores sociales y tramos de edad que hasta la actualidad cuentan con una escasa presencia en nuestra Institución.
- Personal remunerado que puede abrir nuevos espacios de actuación del voluntariado
- La desaparición del personal con obligaciones legales, permitirá una recuperación del espacio del voluntariado.

PARTICIPACIÓN DEL SOCIO

Introducción

Los socios son uno de los colectivos en los que se fundamenta Cruz Roja, siendo su importancia fundamental por dos aspectos: por un lado contribuyen al sostenimiento económico de la Institución, por otro suponen la implicación institucional de un sector especialmente comprometido de la sociedad. Conviene tener presente que el socio de Cruz Roja es, junto con el conjunto de voluntarios y voluntarias de la Institución, uno de nuestros principales activos, habiéndose convertido en una importante masa social muy superior a la del resto de organizaciones sin ánimo de lucro del país. Masa social que permite la supervivencia y mantenimiento de nuestra red territorial, la realización de programas y actividades, e incluso permitiría crear estados de opinión y mantenimiento de una "retroalimentación" permanente en nuestro contacto con la sociedad.

El número de socios se ha mantenido estable durante los últimos años, con pequeñas oscilaciones, siendo su papel excesivamente pasivo limitándose, en la práctica, a ser un soporte económico de la Institución. Por ello, debemos plantearnos una política de gestión del socio que conlleve una relación más personalizada, propiciando una presencia más activa de los mismos. Son un colectivo especialmente sensibilizado y solida-

rio y se les debe facilitar información sobre la organización y animar, del mismo modo que a los voluntarios, a participar en la toma de decisiones y en la vida asociativa de la Institución de la que forman parte.

A 31 de diciembre de 1998 nuestra base de datos registraba un total de 605.605 miembros suscriptores (socios) entre personas físicas y jurídicas. Del total de socios el 95 % son personas físicas, siendo un 65% hombres y un 35% mujeres. El 5 % restante lo conforman personas jurídicas, principalmente empresas. Un primer análisis de estas cifras refleja una presencia reducida del sector empresarial en el colectivo de socios en el total porcentual y una presencia mayoritaria de hombres (2 a 1) sobre el total de socios personas físicas.

Este análisis adquiere importancia porque, si bien muestra magnitudes muy genéricas, nos orienta sobre la composición de la tipología de nuestros socios, mayoritariamente personas individuales y dentro de estas con una inclinación de 2 a 1 hacia el hombre.

En función de los datos que obran en nuestro poder, diríamos que la "fotografía" del socio actual de Cruz Roja es la siguiente:

"Hombre, con una antigüedad media de 10 años como socio, que aporta una cuota de

2.700 Ptas. al año en un único pago realizado a través de una entidad bancaria. Este socio pertenece a una Asamblea Local del interior de la península que es quien le captó como tal, siendo esta la que le gestiona el cobro del recibo. Como contraprestación a su condición de socio, además de las establecidas en el Reglamento General Organico, recibe cada trimestre la revista de Cruz Roja, único vínculo que tiene con la Institución, además del recibo bancario que le llega una vez al año y que, supuestamente, utiliza como justificante para desgravar en la declaración de la renta, pese a que no indique nada sobre la particular. Como comprobante de su condición de socio de Cruz Roja tiene un cartoncillo tamaño carnet, que le entregaron hace 10 años, en el que se le asigna un número de socio, se identifica su Asamblea Local, su nombre y apellidos y el DNI."

La información recogida, y la "fotografía" del socio que se deduce de la misma, presenta una situación no muy favorable para la consolidación de nuestra posición como Institución líder en este campo. Destacando además que existen múltiples oportunidades que debemos ser capaces de abordar a través del Plan de Acción que dote a Cruz Roja de un sistema de gestión integral del socio.

Además tenemos como "amenaza" la presencia de otras ONG que están desarrollando programas efectivos de captación de socios, utilizando técnicas de captación más actuales, en donde, además de gestionar de manera centralizada y a través de banco su programa, establecen técnicas de fidelización gracias al contacto permanente con sus asociados. En algunos casos estas acciones vienen favorecidas por el bajo coste de gestión del socio que tienen y la elevada cuota que presentan, con cifras en muchos casos superiores a las 12.000 Ptas./año.

En la actualidad ninguna ONG se acerca al volumen de socios de Cruz Roja, pero varias de ellas nos superan en la cantidad total recaudada por este concepto, sin entrar en otras valoraciones más cualitativas como la identificación con la causa o la fidelidad a la organización.



Análisis y diagnóstico de la situación institucional

IMPLICACIÓN DEL MIEMBRO SUSCRIPTOR

En la actualidad todos los socios de Cruz Roja, por su mera condición, reciben un cartón formato carnet, con los datos cubiertos por impresora matricial realizado con el sistema informático de gestión del socio en vigor. Este papel asume las funciones de carnet pues en él se asigna un número de socio, el ámbito al que pertenece y la fecha de alta. Un elevado porcentaje de socios al mismo tiempo reciben la revista de Cruz Roja como único vínculo con la Institución. En algunos ámbitos territoriales a los socios recién incorporados se les envía un saludo del Presidente/a correspondiente dándole la bienvenida a la Institución, al tiempo que le agradecen su colaboración.

Suponemos que los socios utilizan el comprobante bancario o el recibo que le entrega el cobrador para su utilización como justificante ante la Hacienda Pública para desgravar en su declaración de la renta o en sociedades. Desde Cruz Roja no tenemos articulado ningún sistema que sirva para este fin. Lo que sí sucede en el territorio es que en fechas de declaración hay un torrente de solicitudes de certificaciones.

Buscar la implicación del socio en las actividades propias de Cruz Roja conlleva ineludiblemente asumir que el socio y su tratamiento deben estar unificados y que invertir selectivamente en el socio es obtener una rentabilidad futura que beneficiará a la Institución en su conjunto.

A través de los procesos actuales de "datamining", procesos de segmentación de bases de datos y "micromarketing" estamos en disposición de desmenuzar nuestras bases de datos hasta conseguir información relevante. Con esta información se podrían hacer llamamientos a perfiles predeterminados, por ejemplo para colaborar como voluntarios. En el caso que no estuvieran interesados en colaborar como voluntarios, se sentirían halagados porque Cruz Roja les pide su colaboración y les brinda una canal para materializarla acorde con su perfil genérico. En cualquier caso esta acción contribuirá, sin duda, a su fidelización como socio.

Para conseguir implicar al socio en las acciones propias de Cruz Roja tenemos que desarrollar herramientas científicas de tratamiento de nuestros propios datos, acción para la que disponemos del personal y los medios técnicos adecuados. Esta acción por sí sola llevaría un largo proceso de implementación, desarrollando tests con determinados programas y colectivos de socios, para analizar las respuestas que consigamos.

Podemos así mismo saber, a través de técnicas de marketing directo, el conocimiento que nuestros socios tienen de la Institución y que piensan de nosotros. Cualquier acción dirigida al colectivo, bien dimensionada y estructurada reportará, además de una valiosa información, que deberá ser posteriormente tratada, un beneficio indirecto: que el socio se sienta partícipe de la Institución al ser consultado por ella.

CONSOLIDACIÓN E INCREMENTO DE APORTACIONES ECONÓMICAS

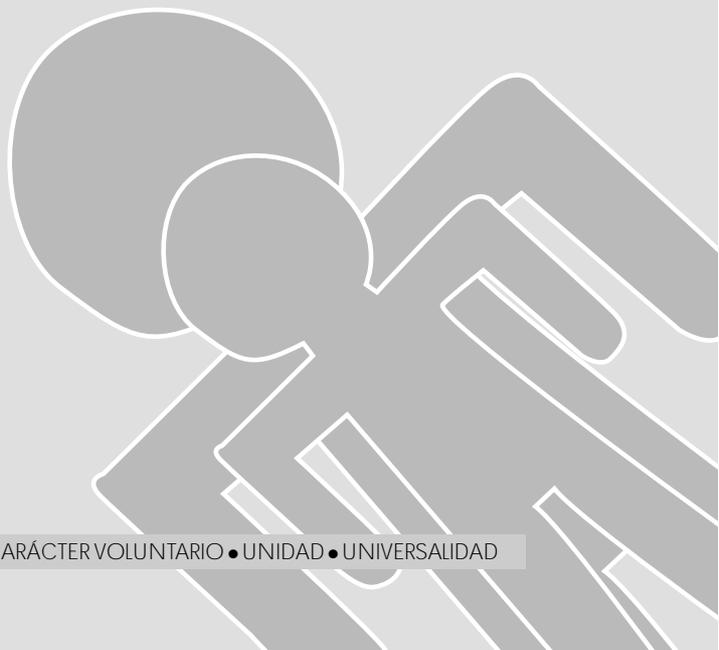
Creemos que la principal fortaleza y debilidad de la concepción actual del programa de socios tiene su origen en el mismo elemento: su **descentralización**.

Fortaleza porque una de las razones del nivel de penetración de nuestro número de socios viene derivada del gran número de Asambleas Locales que tenemos por el territorio nacional, en donde consideran el socio como uno de sus recursos fundamentales para llevar a cabo su labor diaria, y cada día en distintas zonas se captan socios de las maneras más dispares.

Debilidad porque en la actualidad la gestión del programa de socios está lejos de ser la más adecuada, no sólo por la inexistencia de un programa nacional, sino por la libertad que hay a la hora de gestionar el programa en las distintas provincias y localidades. Las enormes diferencias en lo concerniente a la emisión y cobro de recibos, limita enormemente lanzar una campaña nacional genérica ya que la gestión posterior de los socios captados se presenta muy complicada. Sí podemos realizar campañas selectivas que en cualquier caso nos permitirían testar las vías a utilizar en el futuro.

Nuestro trabajo se ha de centrar en cambiar la tendencia a la debilidad del concepto de descentralización y derivarlo hacia la fortaleza convirtiéndolo en una herramienta diferencial que marque distancia entre Cruz Roja y otras organizaciones con programas de socios similares al nuestro y que se pueden convertir en una seria amenaza.

Tener una adecuada segmentación de nuestra base de datos de socios nos permitirá desarrollar acciones tendentes a consolidar e incrementar las cuotas de nuestros socios. No es lo mismo realizar un "mailing" genérico a toda España, que dirigirse de manera específica a las empresas que ya son socias de Cruz Roja y que no modifican su cuota desde hace 5 años, o dirigirse a las personas que tienen el sistema de pago a domicilio con una antigüedad de más de 15 años como socios. Estas segmentaciones son la clave del éxito para las acciones de marketing directo que hagamos con nuestros socios.



FIDELIZACIÓN DEL SOCIO

Las acciones de fidelización de cara al socio de Cruz Roja son vitales para garantizar el mantenimiento del colectivo, basándose en el mantenimiento del contacto institucional. Entendemos que hoy en día no es suficiente con enviar una revista trimestral para que una persona o empresa se sienta fiel a Cruz Roja. Tenemos que aportar elementos diferenciales, que con coste cero para la Institución, le reporten al socio beneficios paralelos a su condición.

El eje de la fidelización debe girar en torno a dos elementos:

- El desarrollo de un carnet institucional que tenga la suficiente entidad como para "luchar" por un hueco en la cartera de los ciudadanos.

- Implementar una estrategia de fidelización a través del contacto directo con el socio, más allá de la revista institucional.

Con respecto al carnet las modernas tecnologías en el tratamiento de las tarjetas de identificación ofrecen múltiples oportunidades de prestación de servicios paralelos que encajarían dentro de lo que entendemos que un socio podría esperar de nosotros. Establecer un sistema en el que el socio dispusiese de un carnet con banda magnética que anualmente podría actualizar bien en persona, bien por correo, además de crear un flujo del socio hacia los distintos ámbitos territoriales, nos abriría, a un reducido coste, gracias a los patrocinios que se podrían conseguir, un enorme abanico de posibilidades. Todo el establecimiento del sistema, si bien supondría una inversión inicial en medios técnicos y humanos, revertiría, sin duda, rápidamente, en un beneficio para la Institución al desarrollar un programa de socios que entre otras prioridades conseguiría incrementar el ni-

vel de fidelización, además de establecer una clara diferenciación del resto de ONG que operan en nuestro país.

La estrategia de fidelización con el socio va estrechamente ligada al coste que esto representa. Una masa de 600.000 envíos supone un elevado coste si se afronta de manera tradicional. Pero en marketing se conoce que cuesta 7 veces más captar un "cliente" nuevo que mantener al que ya se tiene. Esta filosofía debemos aplicarla con nuestros socios. Una vez optimizada la gestión de la emisión y cobro de recibos, situando el coste en límites cercanos al 2 % habría un margen que se debería aplicar a este concepto. Existen además herramientas para conseguir optimizar el coste de los contactos con el socio, a través del patrocinio y de mensajes cruzados.

Los socios deberían recibir una notificación oficial de la Institución con la cantidad que aportaron que les sirviese para justificar los beneficios fiscales. Esa comunicación podría llevar asociada la oferta de un botiquín institucional o la de un manual de primeros auxilios para el hogar. Podría llevar pareja una solicitud para apoyo a algún programa, o para remitirle una pequeña memoria de actividad. Cuando nos pongamos en contacto con el, siempre hay que brindar la posibilidad de que incremente su cuota o haga un socio nuevo.

Hay campañas realizadas en otros sectores que tienen éxito, denominadas "**Member get member**" (miembro capta miembro) tales como "*ayúdenos a captar un nuevo socio, en agradecimiento le haremos llegar un manual de Primeros Auxilios*".

Gran parte de las ONG que están teniendo éxito en la captación de socios utilizan estas herramientas para ponerlos al día de su actividad con el fin de fidelizarlos y en todas sus comunicaciones dejan un espacio relevante para captar nuevos socios o para realizar incrementos de cuota.

NUEVAS VÍAS DE CAPTACIÓN

La gran agilidad que muestran otras ONG en la captación de nuevos socios vienen relacionadas con dos cualidades de su programa de socios que nosotros hoy no tenemos:

■ Gran parte de la población prefiere dar aportaciones económicas periódicas para ayudar a paliar la situación que viven muchos países del Tercer Mundo. La acción internacional "vende" en los medios de comunicación y la población muestra una especial sensibilidad hacia estos temas.

■ Muchas organizaciones desarrollan programas de apadrinamiento de proyectos y esta sensación de ayudar a lo concreto hace que las personas se identifiquen mucho más con su aportación económica. Los sistemas de fidelización de estas organizaciones se basan en el mantenimiento informativo de socio sobre el proyecto que está apadrinando, comprobando con fotos o documentos como evoluciona trimestre a trimestre.

En Cruz Roja la aportación del socio se destina íntegramente al sostenimiento del ámbito territorial al que pertenece, y en su práctica mayoría desconoce en qué se gasta su dinero, si bien entiende que está bien gastado.

La catástrofe originada por el Huracán Mitch en los países Centroamericanos desencadenó en la sociedad española auténticas muestras de solidaridad. Cruz Roja consiguió recaudar y canalizar en muy poco tiempo los esfuerzos de la mayoría de los españoles que confiaron en nosotros como Institución humanitaria. A partir de esa campaña, se nos descubrió una realidad que ya se venía comprobando veladamente en campañas internacionales anteriores: Las personas prefieren aportar dinero

para ayudar una causa determinada, y especialmente si ésta es de ámbito internacional.

El problema que tenemos es que nuestra organización no está debidamente preparada para este cambio de destino de los fondos recaudados vía socios, sobre todo en el ámbito local (no olvidemos que el 63% de los socios vienen de este ámbito). A lo que hay que añadir que sin duda abrir la posibilidad de que el nuevo socio o donante de Cruz Roja pudiese destinar su dinero a apadrinar distintos proyectos nacionales o internacionales podría canibalizar de manera importante el actual programa de socios, creando sin duda problemas de financiación en las Oficinas de Cruz Roja repartidas por el territorio nacional.

Combinar estas dos posibilidades: apadrinar proyectos nacionales o internacionales y mantener la condición de socio de la Oficina X, no sólo no presenta mayores problemas sino que **es una magnífica oportunidad** para desarrollar más nuestro programa de socios, incrementando la fidelidad e incluso, y de manera relevante, las aportaciones que hacen.

El concepto se basa en la **combinación de la condición de donante y la de socio**. De una parte tenemos una gran base de datos de donantes puntuales de la campaña del Mitch, de la campaña de Kosovo y de algunas campañas anteriores. Donantes que en estos momentos desconocemos si son socios o no y que, sin duda, si no lo son tienen un enorme potencial para adquirir esta condición, y más si es con la posibilidad de asociar su aportación a la acción internacional. De otra parte tenemos un gran masa de socios a los que no nos dirigimos directamente para solicitarles ayuda para estas

campañas por lo que desconocemos como responderían. Además tampoco sabemos que pensarían ellos sobre una posible derivación de su cuota hacia estas acciones, pero sobre el papel puede parecer que la predisposición sería positiva.

Con nuestros donantes para las campañas internacionales corremos además el riesgo de que se pierdan. En estos momentos son "listas calientes" (que tienen un enorme valor en nuestro "mercado") de personas que responden con una ayuda económica a un problema determinado, y esa ayuda la canalizan a través de Cruz Roja.

Asociar la posibilidad de que un socio de Cruz Roja pueda destinar un % de su aportación al apadrinamiento de un proyecto internacional abriría un campo nuevo a su condición de socio. El porcentaje (a determinar) podría ir en relación con el incremento de cuota que consiguiésemos con lo que se eliminaría el posible rechazo que podría generar en el territorio esta iniciativa. Tampoco se podría cerrar la puerta a que el socio derivase ese porcentaje sin incrementar su cuota, porque podría crear un efecto negativo, pero la acción puede dirigirse eficazmente hacia este fin.

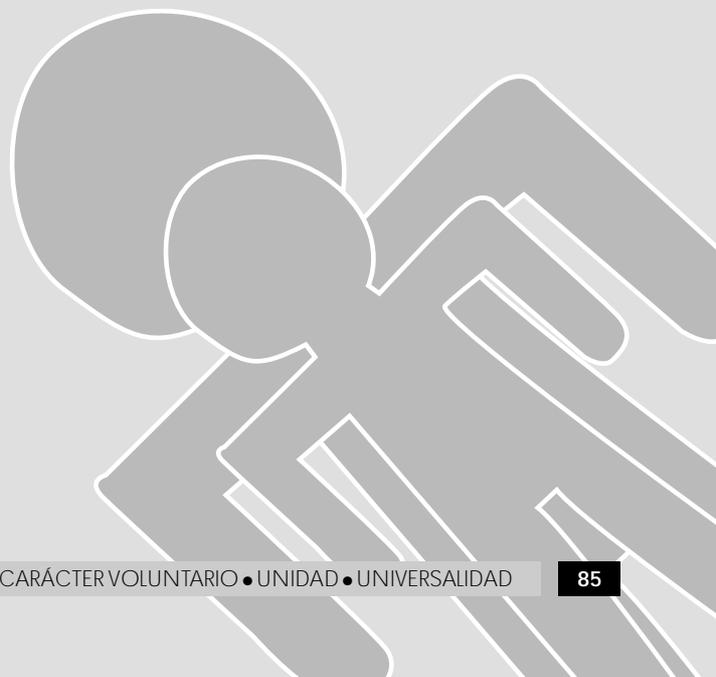
Con respecto al donante que puntualmente donó dinero para una campaña determinada habría que intentar incorporarle como socio, destinando el mismo porcentaje que en el caso anterior para una causa determinada, y derivando el porcentaje sobrante a su ámbito territorial correspondiente.

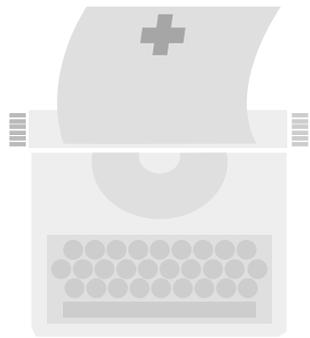
Tratar de la misma manera al donante que al socio es un elemento importante por cuanto la condición de donante puntual con una aportación al año se identifica clara-

mente con la realidad de nuestros socios (el 90 %) que aportan una cantidad anual.

Con este sistema tendríamos abierta la posibilidad de apadrinamiento de proyectos combinada con la condición de socio, con un incremento de ingresos para los diferentes ámbitos territoriales, enriqueciendo nuestra oferta en la captación de fondos y eliminando las ventajas que sobre el papel tienen otras ONG en la captación de nuevos socios.

Sin duda el desarrollo del apadrinamiento de proyectos lleva aparejada una gestión integral del proceso estrechamente coordinada con los Departamentos implicados en la aplicación de los fondos recaudados, entre otros motivos, para cubrir las expectativas informativas que estos sistemas generan.





COMUNICACIÓN E IMAGEN

Introducción

La última década del siglo que termina pasará a la historia por haber presenciado la, hasta ahora, última revolución tecnológica, protagonizada por las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones que han modificado los sistemas de producción, la organización del trabajo e incluso los modelos organizativos de empresas y entidades, hasta llegar a dar cuerpo al nuevo concepto con que hoy definimos al mundo actual, el de *"sociedad red"*.

La *"aldea global"* es hoy la *"sociedad red"*, es decir un entramado de canales que nos conectan permanentemente y posibilitan, a través de las tecnologías de la información y las comunicaciones, el flujo continuo de informaciones, datos, imágenes y decisiones en el que se desenvuelve la vida política, económica y social de la humanidad. Esta revolución tecnológica, este nuevo mundo de las comunicaciones que ha cambiado el modo de vivir y actuar, de relacionarse y de trabajar, influye también en las organizaciones humanitarias que en ningún caso pueden permanecer ajenas a esta circunstancia y al papel creciente de los medios de comunicación en el mundo de hoy. Sin duda, las imágenes que transmiten, a veces en directo, los medios audiovisuales se han convertido en un elemento de movilización social capaz de suscitar reacciones

de apoyo y solidaridad hacia los colectivos más vulnerables. Son ellos, los medios, los que muestran a las víctimas de las grandes catástrofes, a la población marginada, a los muertos, heridos y desplazados provocados por las guerras. Sin embargo, por uno de esos contrasentidos de nuestro tiempo, son los mismos medios de comunicación los que se olvidan de las víctimas de una sociedad que, en su evolución va dejando de lado a colectivos como personas mayores, drogodependientes o inmigrantes. Podemos preguntarnos ¿por qué la opinión pública es más sensible a la desgracia expuesta en la pequeña pantalla que a la inmediatamente tangible? ¿Por qué tanta focalización sobre una causa determinada y no sobre otra igualmente digna de tal interés mediático? Estas preguntas podrían unirse a otras como ¿Por qué las campañas solidarias en los medios de comunicación sólo hacen efecto si no son muy numerosas y están distanciadas en el tiempo unas de otras? ¿Por qué la sucesión de tragedias generan cierto agotamiento de la opinión pública a la hora de aportar recursos económicos y humanos?

Por ello, la labor de difusión, debate e información realizada por los medios de comunicación en materias de carácter humanitario son un acicate para nuestra organización y un importante impulso, en la medida que contribuye a incrementar en los ciudadanos una

mayor sensibilidad hacia los problemas sociales y a desarrollar un espíritu de respuesta solidaria. Pero esta mayor proximidad, casi incluso en tiempo real, con que los medios suministran las imágenes obliga a las organizaciones humanitarias a dotarse de una capacidad de acción y de respuesta, al menos en paralelo, a la propia respuesta social de apoyo y solidaridad.

Es en este entorno en donde a Cruz Roja Española le corresponde actuar, responder y adecuarse a esta realidad tan cambiante y exigente al mismo tiempo. Deberá aprovechar todas las posibilidades que se le brindan para consolidar su identidad, difundir los Principios que inspiran su actuación y, en definitiva, lograr que la sociedad la conozca más y mejor. En este contexto la continua y fluida comunicación con los distintos ámbitos territoriales beneficiará globalmente a la Institución, ya que ésta trabaja por un objetivo común que es dar un mejor servicio, llegar cada día a más personas y canalizar la acción de los socios y voluntarios.

Es imprescindible tener en cuenta que lo que no se ve en televisión no existe. Nos atrevemos incluso a plantear la idea de que, desgraciadamente, el desamparo se ha convertido en espectáculo. Cuando los medios de comunicación, y aquí se incluye la radio y la prensa escrita en función de su influencia, se vuelcan en una emergencia de gran impacto, consiguen despertar la sensibilidad de la población. Pero esa sensibilidad es pasajera, ya que cuando la noticia deja de tener interés informativo, cuando los medios dictan que la prioridad es otra diferente, la respuesta ciudadana se aleja de la solidaridad y necesita tiempo para recuperar su capacidad de reacción ante otra emergencia.

La estrategia de comunicación desarrollada en los pasados años permitió centrar los esfuerzos informativos en difundir las mejoras en los mecanismos de gestión y control, así como el inicio de transformaciones internas derivadas de la aprobación de unos nuevos Estatutos y Reglamento que incrementan el protagonismo y la responsabilidad de los miembros de la organización en la toma de decisiones.

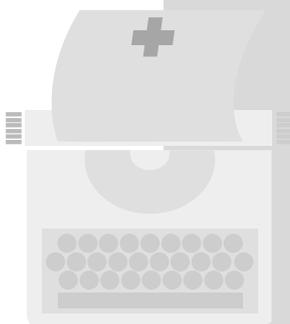
La gestión de Cruz Roja Española se muestra hoy con nítida transparencia ante la opinión pública, ofreciendo unos resultados de claro saneamiento económico, mejorando en el más eficiente uso de los recursos económicos disponibles para la atención a los colectivos vulnerables.

Fruto de estas transformaciones la imagen de Cruz Roja Española ha ganado en credibilidad ante la sociedad española. Los medios de comunicación se han hecho eco de las acciones impulsadas por la Institución especialmente en lo referido a la ayuda humanitaria, la cooperación al desarrollo y las actividades con los colectivos más desfavorecidos (inmigrantes y refugiados, drogodependientes, enfermos de SIDA, personas mayores, etc.)

En noviembre de 1997 la Asamblea de la Federación Internacional de Sociedades de Cruz Roja y Media Luna Roja fue el foro idóneo que permitió consolidar esta nueva imagen e iniciar un cambio de estrategia en la política de comunicación incrementando las iniciativas y adoptando una posición más activa en las relaciones con los medios de comunicación, en los que Cruz Roja está logrando una mayor presencia, mostrando la actuación comprometida con los grupos más vulnerables. Algo fundamental para

conseguir imagen de organización sólida y responsable que afronta los retos del próximo milenio, es la unidad de los mensajes que queremos transmitir de cara a los medios de comunicación y a la sociedad en general. Ello se hace mediante una información unificada, que siga una estrategia planificada de comunicación, distribuida en cascada. El ámbito central establece sus relaciones con los medios nacionales mientras que los ámbitos territoriales se dirigen, con el mismo mensaje, a los medios de comunicación locales y al público en general. Este sistema contribuye a personalizar la relación con los medios. Es necesario que el sistema disponga unos flujos de información rápidos y constantes (establecer un protocolo fijo) con los diferentes ámbitos territoriales. Sin embargo, se deben tomar soluciones prácticas, para lograr comunicar lo que hacemos y para ello se hace inevitable consolidar una estructura de comunicación que convierta a Cruz Roja Española en la Institución que transmita los problemas sociales prioritarios y no al revés.

Otro aspecto fundamental a desarrollar es la comunicación con socios y voluntarios, a través de la información puntual de la actividad, que además actúe como elemento cohesionador. En este ámbito, la revista Cruz Roja cumple un papel fundamental, no solo de información de las actividades desarrolladas, sino de transmisor de los Principios y valores de la Institución.



Análisis del entorno

Desarrollamos nuestra actividad en un sector llamado a crecer, tanto en volumen económico como en las mayores carencias que sufren los colectivos más vulnerables y que demandan una respuesta social. La sociedad que está dispuesta a poner recursos humanos y económicos en nuestras manos espera un uso correcto y transparente de los fondos y, una idónea cobertura de aquellas necesidades desatendidas. Nuestra cuenta de resultados es la suma de nuestras actuaciones al cabo del año y nuestro balance no es otro que la respuesta a dos planteamientos: qué hemos realizado y con qué recursos hemos contado. Y todo ello ante la sociedad, con total transparencia y ante la constante presencia de los medios de comunicación, nuestros grandes aliados y colaboradores, pero que al mismo tiempo, nos examinan minuciosamente.

No obstante, una perspectiva a corto plazo nos debe hacer reflexionar sobre el alcance de fenómenos como el producido a raíz de la catástrofe ocasionada por el huracán Mitch en Centroamérica. Por una parte hay que destacar la magnitud de este tipo de catástrofes que desbordan todo tipo de previsiones y capacidad programada; por otro lado, desencadena una enorme respuesta de solidaridad, apoyo, aportación de recursos y medios, que pone en pie a toda la sociedad, junto con los grupos empresariales, los Gobiernos, las instituciones de ámbito internacional, en respuesta generosa y plenamente altruista, y legítimamente esperan recibir la información de que su aportación ha sido correctamente utilizada para resolver los problemas, tanto los más inmediatos de la situación de emergencia como la posterior rehabilitación, reconstrucción y desarrollo.

En este sentido hay que tener en cuenta que, hoy por hoy, debido al potencial de influencia con que cuentan los medios de comunicación, particularmente los audiovisuales, se vive sometido a la sobreinfluencia de las imágenes televisivas que en ocasiones generan una impresión falsa. De repente, parece que nuestra sensibilidad como integrantes de una sociedad sólo tiene un objetivo: ayudar a la gente a cuyo sufrimiento asistimos puntualmente a través de los medios. Pero cuando la noticia deja de tener interés informativo, por saturación o porque se superponen otras cuestiones más próximas, la respuesta ciudadana baja considerablemente.

Independientemente de que esta cuestión a nivel sociológico entraña un peligro de gregarismo (gran parte de la sensibilidad y la cultura social la moldean los medios de comunicación de masas), Cruz Roja como organización debería tenerla en cuenta para utilizarla en su favor.

También, desde una perspectiva de la información, quizá conviene hacerse algunas preguntas sobre el papel que debe desempeñar Cruz Roja respecto a los beneficiarios objeto de su trabajo, es decir a los colectivos vulnerables y a los colectivos objeto de ayuda en el Tercer Mundo. ¿Qué posibilidades existen para que la Institución dé a conocer no sólo su trabajo en estas esferas sino que amplíe la perspectiva a la difusión de los problemas que envuelven a drogodependientes, personas mayores, reclusos o inmigrantes? ¿Qué puede hacer Cruz Roja ¿Ser portavoz? ¿Denunciar? ¿Ser mediadora ante la sociedad? ¿Vale sólo ayudar o por el contrario se puede ir un poco más allá? O dicho de otra manera ¿Dónde está el límite de la neutralidad?

En este orden de cosas, una estrategia de comunicación que opte por una **vía pasiva** se podría ver reducida a una mera respuesta de las solicitudes de los medios, lo que limita la difusión de la información generada por la propia Institución. En esta estrategia no existe la planificación informativa y nos encontramos con el inconveniente de ceder, en gran medida, la iniciativa a los propios medios de comunicación que son quienes pasan a definir la frecuencia, orientación, sesgo y control de la información. Esta estrategia puede resultar contraproducente ya que podría existir desviación respecto a los objetivos institucionales de la organización, pudiendo no ser adecuadamente tratados los temas más relevantes o de mayor impacto ante la sociedad.

Existe también la **vía activa** de relacionarse con los medios de comunicación, es decir, ser conscientes de que generamos información y por ello podemos darla a conocer en el momento oportuno y de la forma idónea. Esto supone la creación de una planificación informativa, tanto de actos institucionales como de ruedas de prensa especiales, dando a conocer la acción de la Cruz Roja Española con gran atractivo periodístico.

Existen situaciones imprevisibles a las que hay que hacer frente sin una planificación previa, sin embargo, la mayoría de la información generada por Cruz Roja es previsible, como previsible también es la reacción que, a partir de la información puede tener la sociedad.

La desaparición de ciertos servicios, de cambios o replanteamiento de algunas estrategias de trabajo en la Institución de cara a los próximos meses/años puede permitir preparar planes de comunicación

para mantener informada, a través de los medios, a la sociedad y que esta información vaya llegando de forma escalonada para evitar así la desinformación o que el mensaje transmitido sea incorrecto.

Se trata de un asunto delicado, ya que algunos de los cambios, como la venta de hospitales o la disminución del transporte sanitario, afectan directamente a los usuarios en general. Si las razones que empujan a la Institución a tomar estas decisiones no se transmiten de forma correcta esto puede generar una imagen negativa de la Institución. Una estrategia que explique los motivos de una decisión y que haga públicas las nuevas actividades de la organización neutralizará este mal efecto que pueda causar a la sociedad un mensaje que enfatice la desaparición del servicio.

Estos temas deben ser tratados desde el principio y explicados detalladamente a los medios para que sean ellos los encargados de transmitir este mensaje. Esta preparación engloba la elaboración planificada de comunicados, ruedas de prensa y elaboración de documentos informativos sobre la actividad. Cruz Roja deja de dedicarse a un ámbito de cosas para dedicarse a otro es el mensaje a transmitir, explicando, en todo momento, las razones por las que se ha llegado a esa decisión.

No debemos olvidar que actualmente las nuevas tecnologías de las telecomunicaciones hacen que la información llegue más rápidamente y a más personas en todo el mundo. Estos nuevos canales cuyo máximo exponente es Internet, contribuyen a difundir los principios y las actividades de Cruz Roja. Ir a la par de esta evolución es a la vez un reto y una necesidad que se plantea

día a día. El Portal de Cruz Roja Española es un gran espejo de cara a este público, constantemente en aumento, sin embargo los acuerdos con otros portales y páginas que publiquen información sobre nuestras actividades y que enlacen con Cruz Roja es algo a tener constantemente en cuenta.

La presencia y repercusión en medios de comunicación están directamente relacionadas con la recaudación de fondos. Apoyar esta recaudación se puede hacer a través de la generación de informaciones sobre el tema que motiva la campaña, sobre todo en el caso de llamamientos internacionales. En el caso de las campañas anuales, como pueden ser las de los dos sorteos de la Lotería Nacional o la del Sorteo del Oro, el apoyo se puede hacer mediante la difusión de noticias diversas sobre Cruz Roja, incluso aunque no estén directamente relacionadas con el tema, ya que el posible comprador de boletos asocia la lotería a la Institución.



Diagnóstico de la situación institucional

DEBILIDADES

- La ausencia de una política de comunicación desde la cual actuar coordinadamente, conforme a unos objetivos, estrategia y calendario previamente marcados.
- La desproporción entre los escasos recursos destinados a comunicación, la gran cantidad de información susceptible de ser transmitida y los múltiples canales a utilizar.
- La falta de visibilidad de nuevas acciones de Cruz Roja Española, continuando el interés informativo, en muchos casos en las más clásicas y tradicionales.
- El bajo uso de nuevos servicios que sirvan para difundir la actuación de forma rápida y eficaz a los medios de comunicación y a la población en general.

AMENAZAS

- Significativo aumento de nuevas ONG altamente competitivas y, en muchos casos, con algunas funciones coincidentes.
- El agotamiento de los ciudadanos y los medios de comunicación sobre las noticias de solidaridad y ONG, actualmente tan de moda.
- La explosión de la solidaridad puede convertirse en algo pasajero y puntual.

■ El excesivo comportamiento burocrático, debido en gran parte a la diversidad de actividades, con respecto a otras organizaciones, impide la agilidad necesaria en muchas ocasiones para estar presente en los medios.

■ Los esfuerzos de la Institución se centran en el desarrollo de actividades relegándose la difusión de las mismas a un segundo plano.

■ La ausencia de portavoces adecuadamente formados en relación con los medios.

■ La limitación de recursos, marcan la ausencia de una red estructurada de responsables de comunicación en cada autonomía.

■ La poca capacidad de reacción ante la generación de noticias negativas.

■ La ausencia de métodos rápidos y fluidos de transmisión de información hacia los diferentes ámbitos territoriales.

■ Infrutilización de la Página WEB.

■ El riesgo de que los medios de comunicación, por su gran capacidad de crear opinión, puedan marcar la actuación de las ONG, centrando la opinión de la sociedad en los elementos de su interés (efecto CNN).

■ Las actividades relacionadas con las emergencias y catástrofes siguen siendo las más conocidas en detrimento de las actividades de otras áreas de intervención.

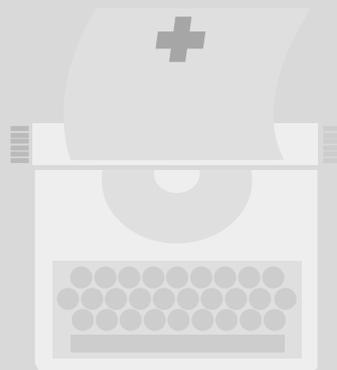
■ La falta de recursos destinados exclusivamente a proyectos de visibilidad de ámbito nacional o internacional.

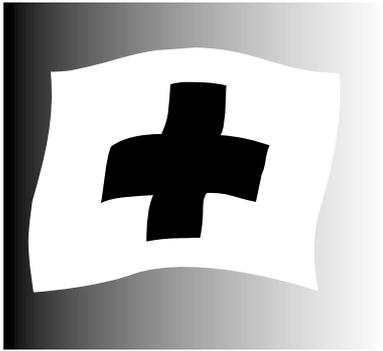
FORTALEZAS

- Nuestra historia: permanencia constante y continuada desde hace 135 años
- Una imagen de la marca “Cruz Roja” ampliamente reconocida y apreciada.
- Una fuerte implantación mundial: presencia en más de 175 países.
- La amplia experiencia en desastres y conflictos armados con gran repercusión en la opinión pública.
- La efectividad en la acción ante situaciones reales.
- La diversidad de actividades y programas posibilita un fuerte potencial informativo.
- Se dispone de una base social, socios y voluntarios, muy superior a cualquier otra ONG de nuestro país.
- Se puede observar una progresiva posición de liderazgo en las campañas de sensibilización y en los llamamientos respecto a los medios.
- La progresiva modificación de la cultura de la Institución en materia de comunicación.

OPORTUNIDADES

- Explotación de la imagen institucional para reforzar el éxito de nuestras campañas tradicionales: recaudación de fondos, sensibilización en general, captación de socios y voluntarios, llamamientos, etc.
- Tratamiento favorable y altamente positivo en los medios de comunicación.
- Aumento de la concienciación ciudadana respecto a su participación activa en respuesta a una necesidad social.
- La integración europea supondrá una plataforma idónea de coordinación donde se podrá efectuar la transmisión de nuestros mensajes, la captación de recursos e información.
- Promover campañas informativas que nos permitan hacer frente a las noticias negativas que se puedan generar.
- Significativo aumento del voluntariado.
- Elevado interés por parte de instituciones públicas y privadas, empresariales y culturales.





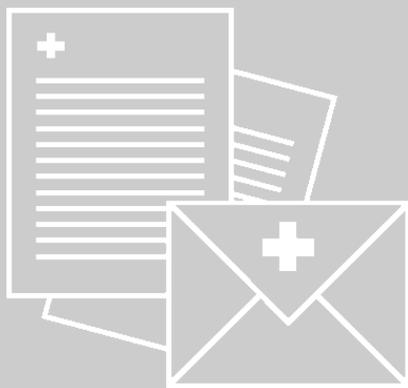
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Introducción

La organización de Cruz Roja Española queda establecida en sus normas reguladoras, en particular en los Reales Decretos de Normas de Ordenación (Reales Decretos 415/1996 y 2219/1996), en los Estatutos y en el Reglamento General Orgánico.

Estas normas, inspiradas en lo establecido en los Principios Fundamentales de Cruz Roja y de la Media Luna Roja, han sido recientemente actualizadas atendiendo al mandato de la II Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en diciembre de 1992.

Los cambios introducidos en la nueva regulación son numerosos, pero pueden destacarse como más relevantes los siguientes:



■ El refuerzo de la independencia de la Institución, que se plasma en la elección del Presidente por la Asamblea General; en la articulación de las relaciones con la Administración del Estado en el Consejo de Protección, órgano interministerial que vela por la protección a la Cruz Roja Española; y en la reducción de la presencia de miembros designados por las distintas Administraciones Públicas en los órganos de dirección.

■ La simplificación de los órganos de gobierno y dirección, con la supresión de las Asambleas provinciales y autonómicas; y el refuerzo de los Comités como órganos directivos.

■ Una mayor estabilidad, al ampliar el mandato de los órganos y cargos a un periodo de cuatro años, estableciendo el límite en dos consecutivos para el mismo puesto.

■ Mayor transparencia en la gestión, estableciendo para todos sus miembros un régimen de incompatibilidades, de abstención y de recusación.

Este nuevo marco normativo habrá de ser desarrollado mediante disposiciones internas de rango diverso, que permitan la aplicación de las normas generales en procedimientos de gestión acordes con los objetivos y criterios de las mismas.

OBJETIVOS GENERALES SOBRE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Los recursos encomendados a Cruz Roja Española para su gestión y ejecución de los diferentes proyectos y actividades, proceden principalmente de donativos y aportaciones de los ciudadanos, de subvenciones de las diferentes Administraciones Públicas y de las aportaciones de las empresas y organismos privados. Nos referimos a recursos en general, principalmente económicos, pero también los recibidos en especie, los recursos humanos, el patrimonio en general, etc. La finalidad humanitaria de nuestras acciones y el origen de las fuentes de financiación, hacen que la gestión de los recursos en nuestra organización este condicionada por unos principios y objetivos básicos de comportamiento que en definitiva deben configurar una forma de hacer las cosas, un hábito de cultura empresarial, a través del cual se nos pueda también identificar ante la sociedad. Todos los procesos, procedimientos administrativos y las herramientas que los soportan deberán facilitar la consecución de los objetivos que a continuación se plantean. La actividad formativa de la Institución, especialmente la dirigida a los diferentes cuadros directivos, deberá recoger contenidos en esta materia. Pero lo más importante será el ejemplo de los responsables de la Institución que sin duda son un referente para el comportamiento de los demás.

■ Garantizar la eficiencia y la eficacia en la gestión, maximizando los recursos, haciendo el máximo de acciones posible con la menor cantidad de recursos posibles y con el estándar de calidad preestablecido.

■ Garantizar la máxima transparencia en la gestión de los recursos en general, respetando la libre concurrencia y la igualdad de oportunidades.

■ Mantener criterios de austeridad como norma general de comportamiento en la ejecución de los gastos y la contratación de personal, empresas y servicios.

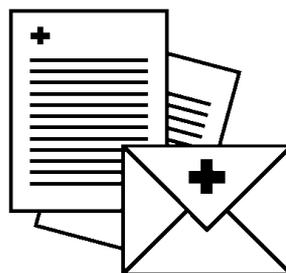
■ Mantener criterios de modestia en nuestro comportamiento tanto interno como en la relación externa con otras organizaciones y la sociedad en general.

■ Respetar la finalidad de las diferentes fuentes de financiación.

■ Garantizar el correcto cumplimiento de las diferentes normativas legales en todas las operaciones de Cruz Roja Española.

■ Cumplir con la normativa interna en la ejecución de las diferentes operaciones.

■ Implantar procesos administrativos con los medios necesarios para poder cumplir los objetivos mencionados.



Análisis y diagnóstico de la situación institucional

LA COHESIÓN INSTITUCIONAL

En multitud de ocasiones comentamos y hablamos de la importancia del fenómeno de la globalización como un nuevo elemento que está condicionando el comportamiento de los países y configurando unas nuevas relaciones en el mundo. La interdependencia como filosofía y valor de cooperación es algo aplicable a nuestra organización como así queda recogido en los Principios de Unidad y Universalidad.

Cruz Roja Española ha desarrollado diferentes instrumentos de cooperación y cohesión interna como en el Estatuto y Reglamento General Orgánico. Debemos seguir avanzado en esta dirección implantando nuevos proyectos que, sin menoscabo de la fuerte descentralización, faciliten la utilización a nuestro favor de las sinergias generadas por nuestro volumen.

LOS OBJETIVOS:

EL PLAN DE TRABAJO ANUAL

La Asamblea General de Cruz Roja Española, como máximo órgano de gobierno de la Institución, tiene entre sus funciones definir la política general de la Institución y marcar los objetivos a cumplir en el periodo que medie entre sesiones.

El Comité Nacional, como máximo órgano de gobierno en el periodo que medie entre reuniones de la Asamblea General, tiene entre sus competencias velar por el cumpli-

miento de los mandatos de la Asamblea General, y aprobar los planes de actividad de los Comités autonómicos.

A los Comités de ámbitos inferiores – autonómicos, provinciales y locales comarcales e insulares – les compete la elaboración del plan de trabajo para su ámbito respectivo, de acuerdo con las directrices emanadas de los órganos superiores de la Institución.

El sistema de planificación que configura este modelo se plasma en un documento de política general aprobado por la Asamblea General, y en un plan de trabajo a cuatro años, aprobado por el Comité Nacional, que establece los sectores de población a atender, los grandes objetivos a alcanzar en cada una de las áreas, y los planes y programas que se desarrollarán.

Los distintos Comités, comenzando por el nivel local, han de elaborar su programa anual de acuerdo con el marco general de planificación y en consonancia con las singularidades de cada territorio; determinar los sectores más vulnerables de la población sobre los que actuarán, en función de las necesidades del entorno y de la disponibilidad de medios, y seleccionar los programas que se ejecutarán, estableciendo los correspondientes objetivos.



GESTIÓN ECONÓMICA: EL PRESUPUESTO ANUAL

La principal herramienta para la gestión y el control económico y financiero de la Institución es su presupuesto anual ordinario. En él se incorporan la totalidad de los ingresos, gastos, inversiones y tesorería de un ejercicio determinado, siguiendo las normas del Plan General de Contabilidad de la Institución.

El procedimiento de elaboración técnica del presupuesto, con la intervención de las Oficinas de los distintos ámbitos en la preparación del proyecto, y su posterior aprobación por los distintos Comités, asegura una amplia participación y el mayor consenso sobre las prioridades reflejadas en las aplicaciones de ingresos y gastos.

Los Comités de los distintos ámbitos, como órganos de gobierno territorial, son los encargados de establecer las prioridades y objetivos de actividad de acuerdo a la política, plan y criterios establecidos por los órganos superiores de la Institución, y de transformarlas en actividades mediante la adecuada distribución del presupuesto de cada ejercicio.

De acuerdo con las normas generales el presupuesto anual ha de ser –al menos– equilibrado; es decir, los gastos no pueden superar los ingresos previstos en el periodo. Desde una perspectiva de la mejor gestión posible, es deseable que el presupuesto prevea un excedente, imprescindible para la realización de las inversiones necesarias para mantener el nivel de calidad de nuestras intervenciones.

Para que el presupuesto anual tenga utilidad como herramienta de gestión es imprescindible que periódicamente sea revisado en cuanto a su grado de ejecución, detectando las desviaciones producidas y adoptando, cuando sea preciso, las medidas correctoras que aseguren el cumplimiento de los objetivos previstos.

LA GESTIÓN FINANCIERA: LA TESORERÍA

La adecuada gestión de los fondos disponibles es uno de los principios básicos en la política de cualquier entidad. En el caso de nuestra Institución, esa gestión tiene que ser además de eficaz y eficiente, transparente, para que los ciudadanos y entidades que nos apoyan estén seguros del buen fin al que destinan sus contribuciones.

La gestión de la tesorería debe buscar un doble objetivo: Asegurar la liquidez de la entidad y optimizar los ingresos financieros minimizando los gastos. Los ahorros por gestión de tesorería se pueden obtener por diversas vías:

- Reducción del periodo de flotación entre fechas de cobro y pago y fechas valor.
- Mejora de las condiciones bancarias que se obtengan gracias a una concepción global de la tesorería de la Institución.
- Reducción de ineficacias en la utilización de los distintos instrumentos financieros (en el caso de la Institución, utilizamos simultáneamente fuentes de financiación más caras que el rendimiento de los excedentes colocados).

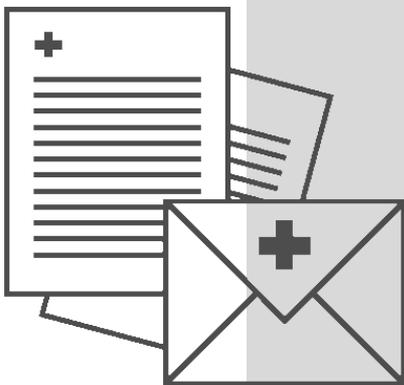
Para contribuir a esa mejora en la gestión desde hace algunos años las empresas han implantado sistemas de tesorería comparti-

da que, basados en modernos equipos informáticos, permiten un mejor control de las posiciones diarias en fecha valor, reduciendo las necesidades de financiación externa y los gastos financieros.

Hay que hacer un gran esfuerzo de planificación de nuestras necesidades de financiación a corto y largo plazo con el fin de identificar qué cantidades son necesarias para financiar nuestro capital circulante y qué cantidades constituyen patrimonios financieros y por lo tanto son susceptibles de ser invertidas a medio y largo plazo en productos que mejoren la rentabilidad que en posiciones a corto plazo no sería posible.

La tesorería compartida será el instrumento técnico que nos permitirá rentabilizar las posiciones a corto plazo y financiar aquellas situaciones de necesidad circulante.

Dadas las características de nuestra Institución, el modelo a establecer se basa en compartir la "posición" de las Oficinas y Centros y no en una centralización operativa, que no sería ni deseable ni compatible con el vigente modelo organizativo.



LA GESTIÓN DE LOS INGRESOS

Los Estatutos de Cruz Roja Española (artículo 26) establecen con carácter general los recursos de que dispone la Institución para el desarrollo de sus actividades. El Reglamento General Orgánico (artículo 73) determina que la financiación de las actividades de la Institución se someterá al principio de unidad patrimonial y se aplicarán criterios de solidaridad interterritorial, y establece de manera pormenorizada la distribución de los recursos que pueden ser administrados por cada Comité.

Para definir un esquema sencillo y comprensible de los ingresos por su naturaleza, estos pueden resumirse en tres categorías:

- Ingresos procedentes de la venta o de la prestación de servicios.
- Subvenciones públicas o privadas.
- Ingresos procedentes de las actividades de captación de recursos.

Una adecuada financiación de las actividades de la Institución en los distintos ámbitos requiere una combinación equilibrada entre las aportaciones de las tres categorías.

Es de especial interés señalar la importancia que tiene el adecuado desarrollo de las actividades de captación de recursos. Así, mientras que los ingresos procedentes de las otras dos vías tienen limitaciones en cuanto a su aplicación u origen –ya que proceden bien de un acuerdo que determina lo que ha de hacerse, o recuperan costes de algo ya realizado– los ingresos procedentes de la captación de recursos no están "marcados", disponiendo la Institución de un mayor margen de aplicación, en función de las necesidades existentes.

En la línea de potenciar los ingresos que provienen de las actividades de captación habrá que desarrollar esfuerzos suplementarios en la venta del Gran Premio del Oro y en la captación de nuevos socios, además de actualizar las contribuciones de los actuales miembros.

El Sorteo del Oro es una Lotería de carácter benéfico que se viene realizando desde 1980, gracias a una concesión a la Institución por parte del Ministerio de Economía y Hacienda. Toda la organización (elaboración de las papeletas, distribución, venta, promoción, establecimiento y pago de premios y celebración del Sorteo le corresponde en exclusiva a Cruz Roja Española), que es libre de configurarlo a su deseo, siempre que se respete que los premios ofertados sean en oro (o su contravalor en ptas.).

El Sorteo del Oro se sitúa como la segunda vía de captación de fondos propios de la Institución, después de las dos Loterías (agregadas) que el Gobierno le concede a Cruz Roja con **2591 millones de ptas. vendidos en 1998**, seguido, de lejos, (aproximadamente 900 millones de ptas. menos) por los ingresos obtenidos por los socios.

Es por ello un recurso que necesita de un análisis profundo para conocer su estado actual, los problemas que presenta y para realizar propuestas que busquen su consolidación y posterior relanzamiento.

El Sorteo del Oro está configurado como una vía de captación de fondos para financiar la estructura y la actividad de las Oficinas Provinciales y Locales de la Institución, significando junto con los socios los dos pilares principales en los que se apoya su financiación propia, adquiriendo una gran

importancia en el ámbito local, con un peso medio en su presupuesto del 40 %. De ahí que los esfuerzos de planificación de la evolución del Sorteo se han de centrar en facilitar la venta en este ámbito en donde los voluntarios se convierten en protagonistas de la venta, junto con la escasez tradicional de herramientas de marketing o conocimientos sobre el particular.

Sobre otros sorteos la memoria de la ONLAE es un buen referente, donde podemos observar que La Lotería Nacional vende en cada uno de sus 52 sorteos semanales un media de 135 ptas. por cada uno de los 38 millones de españoles. Cruz Roja Española sólo 55 ptas. Sin duda este parámetro de medida nos hace ver las cosas de manera más esperanzadora, por cuanto refleja que todavía nos queda mucho tramo que recorrer.

TÉCNICAS DE VENTA

Se pueden distinguir tres técnicas de venta, que tienen diferente tratamiento y diferente rentabilidad: la venta directa, la indirecta y el telemarketing. Durante los últimos años el peso de cada una de las vías está repartido porcentualmente en un 60 %, un 15 % y un 25 %, respectivamente, con rentabilidades del 65 %, 75 % y del 45 % cada una de ellas.

El hecho de que la venta indirecta sea la vía que menos penetración tiene, con un peso en el total de la venta del 15 % y, por el contrario, presente el mayor un porcentaje de rentabilidad total, del 75 %, hace que nuestros esfuerzos deban de orientarse especialmente sobre ella, sin olvidar, por supuesto, las restantes vías.

Cada año se hace más difícil implicar a los voluntarios en la venta del sorteo y además está próximo a desaparecer el cupo, colectivo importante en la venta directa, sobre todo en el ámbito local, por lo que urge una reorientación de la estrategia de venta de la directa hacia la indirecta, por cuanto el telemarketing está cercano a su nivel máximo de saturación, además de ser el sistema de venta menos rentable de los tres existentes.

Nuestro objetivo es basarnos en la venta indirecta (grandes empresas como bancos, centros comerciales, hipermercados, gasolineras,..) y potenciar este canal con herramientas de impulso a la venta. En concreto queremos que la venta indirecta adquiera en los próximos tres años un peso del 20 % por un 55 % de la directa, manteniendo el peso porcentual del telemarketing.

Venta directa: El objetivo principal de la venta directa es conseguir tener en la calle el mayor tiempo posible al mayor número de vendedores voluntarios, de la manera más eficiente, durante los dos meses que dura la campaña.

La fuerza de venta del sorteo del oro son miles de personas con diferentes grados de implicación con la institución. Desde voluntarios y objetores de conciencia, pasando por los profesionales, contratados ad-hoc, otros colectivos como amas de casa o estudiantes, los socios y los usuarios de programas. Es un grupo de colectivos todos confluyendo en un objetivo común, vender lotería del oro. Para todos ellos tenemos que desarrollar distintas vías de motivación y acercamiento.

Los incentivos que reciben, son diversos en función del origen del colectivo. Nuestro principal elemento de motivación es el de ayudar

a una Institución humanitaria que trabaja por los más vulnerables, pero pese a lo noble de la misión no alcanza para llegar volúmenes de venta de 2.500 millones de ptas.

Venta indirecta: Este sistema de venta es el que más se puede impulsar por ser un sistema de distribución que no genera grandes dosis de esfuerzo y, si se logran colaboraciones de redes importantes, las ventas podrían sufrir un incremento significativo. El objetivo principal es colocar en terceros el mayor número posible de papeletas para su venta.

En este tipo de distribución podríamos decir lo de "todos juegan todo vale". No hay establecimiento comercial, financiero, industrial, de servicios, agrario, etc. que no sea susceptible de ser utilizado como canal de venta indirecta del sorteo del oro. Miles de pequeños puntos de venta de 5.000 ptas. hacen ventas de decenas de millones de ptas.

De cara a alcanzar acuerdos de carácter nacional la preferencia se centra en grandes corporaciones empresariales con numerosos centros susceptibles de ser puntos de venta. En este sentido ya están colaborando con nosotros las principales entidades financieras del país y algunas de las cadenas de distribución alimentaria más importantes, pero todavía tenemos pendiente consolidar una red de ventas estable y que garantice una distribución masiva de las papeletas por el territorio nacional.

En los canales de venta indirecta los incentivos a la venta pueden ser de carácter económico o de promoción. Hay que entender que si una gran empresa decide colaborar con la venta, sin duda incurrirá en costes tangibles como de distribución, supervisión y control, difusión e intangibles como los de añadir un

elemento más de preocupación a su fuerza de ventas, por lo que parece lógico que se establezcan porcentajes razonables de remuneración. En caso de que la organización renunciase a una remuneración por su colaboración habría que establecer elementos de agradecimiento.

Telemarketing: Éste es un sistema de venta que se utiliza hace seis años con gran éxito, consiguiendo un volumen de ventas cercano a los 500 millones de ptas. Su principal inconveniente es la complejidad en lo referente a la logística de la entrega de las papeletas vendidas. La entrega a de ser contra reembolso y el sistema utilizado tiene que ser tremendamente ágil para detectar lo más rápidamente posible las devoluciones, que vienen a suponer una media del 10 % sobre el total de venta.

El éxito de este canal hace que sea imposible prescindir de él, pero sabemos que es un indicador de que no llegamos a la población en general de manera efectiva.

LA GESTIÓN DEL GASTO: EL SISTEMA DE COSTES BASADO EN ACTIVIDADES

Aunque la principal herramienta de gestión es el presupuesto anual, el nuevo orden económico pone de manifiesto la necesidad de que las instituciones modifiquen tanto las estructuras de gestión, como los procesos convencionales de toma de decisiones.

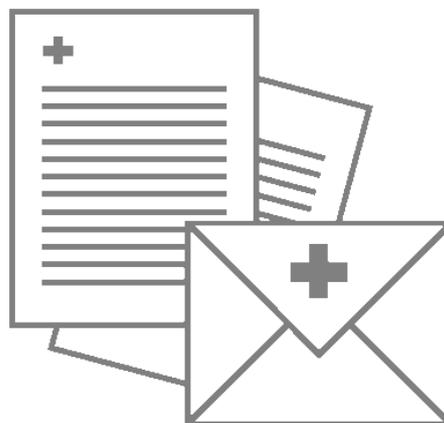
Hasta ahora la información elaborada con fines de presentación de las cuentas anuales ha ejercido una fuerte presión en torno al sistema contable interno, en el sentido de potenciar una uniformidad en las prácticas

contables, restando importancia a la posible relevancia o utilidad de la misma para la gestión empresarial.

Así el sistema de control de costes basado en las actividades trata de acometer un análisis de la causa y del efecto que supone para la entidad la ejecución de una determinada actividad, sin perder la perspectiva de la vertiente financiera, esto es, del coste que representa dicha actividad.

En este mismo sentido se manifiesta el Real Decreto 776/1998 que aprueba las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las Entidades sin Fines de Lucro que exige una información presupuestaria adicional y de liquidación del mismo a incluir en la memoria. Las normas de elaboración del presupuesto por programas establece, aunque de forma resumida, los gastos e ingresos por actividades de la entidad.

El análisis de la información del gasto por actividades llevará al conocimiento de los recursos destinados en la ejecución de la misma, al análisis de las variaciones entre distintos lugares de realización, al apoyo en la mejora de la eficiencia, y ayudará en la toma de decisiones sobre la relación recursos destinados y objetivos cubiertos.



LA GESTIÓN DE LOS BIENES PATRIMONIALES

A lo largo de su dilatada existencia la Institución ha dispuesto de un gran patrimonio para la gestión de sus actividades, que supera el número de 1.100 inmuebles distribuidos por todo el país.

La situación de esos inmuebles es variada, tanto por su origen, propiedad, calificación urbanística, usos permitidos, utilización actual, posible destino futuro, etcétera.

De acuerdo con lo previsto en los Estatutos (artículo 25) el Patrimonio de la Institución es único, y está afecto a los fines de la misma, debiendo figurar los bienes inscritos a nombre de Cruz Roja Española, correspondiendo la disposición y limitación de los mismos al Presidente de la Institución.

Cualquier disposición, enajenación, adquisición o gravamen de bienes muebles o inmuebles habrá de ser autorizada por el Presidente de la Institución, previa formación del oportuno expediente que habrá de ser tramitado desde el Comité proponente e informado por la Comisión Nacional de Control Presupuestario.

El patrimonio del que dispone Cruz Roja Española es uno de los mejores activos que garantiza a través de toda la geografía nacional la disposición de la infraestructura básica imprescindible para cualquier organización y que es el disponer de sedes propias para el desarrollo de nuestra actividad. Debemos generar una política de rentabilización de nuestro patrimonio estudiando situación por situación e identificando situaciones y espacios no utilizados.

EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES LEGALES Y DE LA NORMATIVA INTERNA

Como ya se ha indicado, la Institución está sujeta a diversas normas, tanto externas como internas, de las que derivan múltiples obligaciones que han de cumplirse en plazos determinados.

A los Presidentes de los distintos Comités, como responsables de la dirección, impulso, coordinación y ejecución de la actividad de la Institución, les compete el cumplimiento de las obligaciones legales en su ámbito, y corresponde a los respectivos Comités conocer la normativa aplicable y supervisar su cumplimiento.

Ante la complejidad creciente de este tipo de obligaciones, el Reglamento General Orgánico encomienda a los Secretarios autonómicos y provinciales velar por el cumplimiento de la normativa de la Institución y de los acuerdos de sus órganos. En particular, la norma menciona el cumplimiento riguroso de las obligaciones y requisitos establecidos por la normativa fiscal vigente.

EL CONTROL EXTERNO: LA AUDITORÍA EXTERNA Y OTROS CONTROLES

Cruz Roja Española como organización humanitaria asume como una obligación ética la total transparencia en su gestión para que la sociedad en la que actúa, a través de los cauces legítimos, pueda escrutar su acción y controlar su funcionamiento. Esto incluye la verificación de que sus actividades se ajustan a los Principios Fundamentales de Cruz Roja

y a los planes y programas aprobados, y que los gastos realizados están sujetos a las normas legales vigentes, al marco presupuestario aprobado y a las mejores prácticas conocidas y aplicables.

Con el fin de acreditar ese compromiso la Institución dispone de un plan de contabilidad, de manuales de procedimientos y de sistemas de control interno, a través del servicio de auditoría interna. También somete sus cuentas anuales consolidadas, integradas por las de todas las Oficinas y centros de la Institución, a la revisión de una firma de auditoría externa, para que emita un informe sobre las mismas.

Además la Institución está sujeta al control y revisión de diversos organismos públicos: Tribunal de Cuentas, Intervención General del Estado, Intervenciones delegadas en los distintos Departamentos Ministeriales, etcétera en virtud de los compromisos adquiridos en la gestión de determinadas subvenciones.



LA MEJORA DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTIÓN: FORMACIÓN, SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN, SISTEMAS DE INFORMACIÓN

La formación: En Cruz Roja Española la formación tiene un protagonismo fundamental en la mejora de la calidad de los servicios que presta la Institución. Este protagonismo tiene una doble causa: de una parte el compromiso interno en la mejora de los servicios y actividades, derivado de nuestros Principios Fundamentales, y de otra la creciente presión y competencia en el sector social, por la proliferación de organizaciones con finalidades similares, lo que nos obliga a dar una respuesta cada día más eficaz.

Los sistemas de seguimiento y evaluación: Los sistemas eficaces de seguimiento y evaluación deben estar diseñados de modo que resulten económicos en su administración y sean reflejo de la estructura orgánica. Todo sistema de control debe proporcionar a la dirección información oportuna, de valor estratégico y que descubra la situación actual así como la tendencia de las operaciones.

El seguimiento y la evaluación deben llevarse a cabo en un triple nivel: estratégico, táctico y operativo. La complejidad organizativa de nuestra Institución requiere la subdivisión de la responsabilidad del control en pequeñas unidades (Oficinas, departamentos o programas) o centros de responsabilidad, que se ocupan del buen fin de ciertos aspectos de la actividad.

Las herramientas a utilizar variarán dependiendo del nivel y ámbito de control. Pueden citarse las siguientes:

- Informe periódico de tesorería (diario o semanal).
- Saldo de cuentas a cobrar y a pagar clasificadas por antigüedad.
- Informe periódico de los indicadores de actividad: Servicios prestados, número de personas atendidas, etc.
- Análisis de costes por proceso.
- Control presupuestario mensual y análisis de las desviaciones.

Además de lo anterior, el control de la evolución económico financiera de cualquier entidad se basa en tres documentos clave: la cuenta de resultados, el balance de situación, y el origen y aplicación de fondos.

En los ámbitos más reducidos, como por ejemplo las Asambleas locales, es fundamental el control realizado por el Presidente local, mediante el seguimiento personal y directo de las operaciones diarias.

Los sistemas de información: La Institución introdujo, en 1987, los primeros sistemas de información con las aplicaciones más habituales en la gestión: Contabilidad, recursos, etc.

En los últimos años, en particular desde el año 1997, se ha retomado el plan de sistemas de información, con el propósito de extenderlo al conjunto de la Institución, dotando a las oficinas y centros, de máquinas y herramientas sencillas, ágiles y flexibles que faciliten la gestión.

Este nuevo plan, orientado a satisfacer las necesidades del usuario final, incluye la dotación de máquinas modernas y potentes, equipadas con los últimos elementos técnicos, y que permiten una configuración inicial escalable en función de las necesidades y recursos disponibles. Durante los años

1997 y 1998 se dotó de equipamiento a las Oficinas autonómicas y provinciales, y a 200 Oficinas locales en todo el país.

Además de la distribución sin coste de los equipos, los mismos han sido equipados con el soporte lógico y con las aplicaciones más convenientes para una gestión eficaz. Esas aplicaciones han sido, bien adquiridas en el mercado, cuando los requerimientos y las disponibilidades lo han permitido, o bien desarrolladas "a medida" en función de las necesidades de la Institución.

Entre las aplicaciones "a medida" disponibles en las últimas versiones pueden destacarse las siguientes:

- Contabilidad y Manual de Integración Contable.
- Nómina, con adaptación para la justificación de programas IRPF.
- Gestión de tesorería y seguros.
- Recursos Humanos y Formación.
- Socios.
- Gestión internacional.
- Etcétera.

Todas las aplicaciones han sido concebidas pensando en atender las necesidades del usuario local, con la facilidad de agregar y consolidar la información en los sucesivos niveles, de manera que no sea necesario requerir datos adicionales a los incluidos en la base de datos.

Estas aplicaciones, junto con las habituales de productividad en oficina (procesador de textos, hoja de cálculo, presentaciones, base de datos) se complementa con un completo sistema de correo corporativo que enlaza a más de mil doscientos usuarios distribuidos en 350 ubicaciones físicas repartidas por el país.

Para los próximos años es necesario plantear un desarrollo más avanzado de los sistemas de información, que permita extender la red a todos los lugares donde la Institución realice sus actividades, y que facilite a nuestros miembros las herramientas que les permitan realizar un trabajo más amplio con una menor carga burocrática.

UNA GESTIÓN EFICAZ Y EFICIENTE: LA CALIDAD

La calidad en las organizaciones es un elemento imprescindible, no sólo para adquirir ventaja competitiva sino para asegurar su supervivencia en el entorno actual implantando las normas de calidad y gestión medioambiental.

El concepto de calidad ha sufrido una constante evolución a lo largo de la historia, ya que la preocupación del hombre por el trabajo bien hecho y por el cumplimiento de las normas ha sido continua. El concepto de calidad como se entiende hoy en día surge en la primera década del siglo XX, y ha evolucionado al ritmo y con las variaciones impuestas por la producción industrial hasta llegar a un sistema de calidad total y de gestión medioambiental.

La implantación de un sistema de calidad implica un cambio en la organización que lo aplica, que sólo puede llevarse a cabo mediante el compromiso de la dirección. En nuestro caso, corresponde a los directivos de la Institución elaborar la visión de futuro y desarrollar una estrategia de cambio acorde con la misma. La dirección es quien determina la política de calidad, los objetivos y las prioridades, asumiendo la responsabilidad

de hacer llegar a los restantes miembros de la organización la importancia de la visión de la entidad, y asegurar que es entendida y compartida por todos ellos.

El primer paso en la planificación de la calidad consiste en la identificación de los "clientes" de la organización. Este término es sumamente controvertido en nuestra Institución, y despierta ciertos recelos. Podemos utilizarlo a falta de otro mejor, ya que en definitiva trata de definir a la persona o entidad receptora del producto o servicio que prestamos; los clientes reciben el valor añadido de nuestra intervención. El cliente puede ser externo (usuario de los servicios que prestamos) o interno (departamentos o unidades que utilizan bienes o servicios intermedios para, aportándoles valor, configurar productos o servicios finales).

La calidad total debe estar gestionada, lo que implica:

- Definir los objetivos que se pretenden alcanzar.
- Establecer las actividades a realizar, el plazo de ejecución y las personas responsables.
- Establecer un sistema de medición de los resultados alcanzados.
- Prever el método de ajuste de los objetivos y las actividades, en función de los resultados alcanzados.

También podemos encontrar diversas definiciones del concepto "aseguramiento de la calidad", pero por su claridad y proximidad cultural podemos recoger la que contiene la norma ISO:

"Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar la

confianza adecuada en que un producto o servicio satisfará los requisitos de calidad establecidos”.

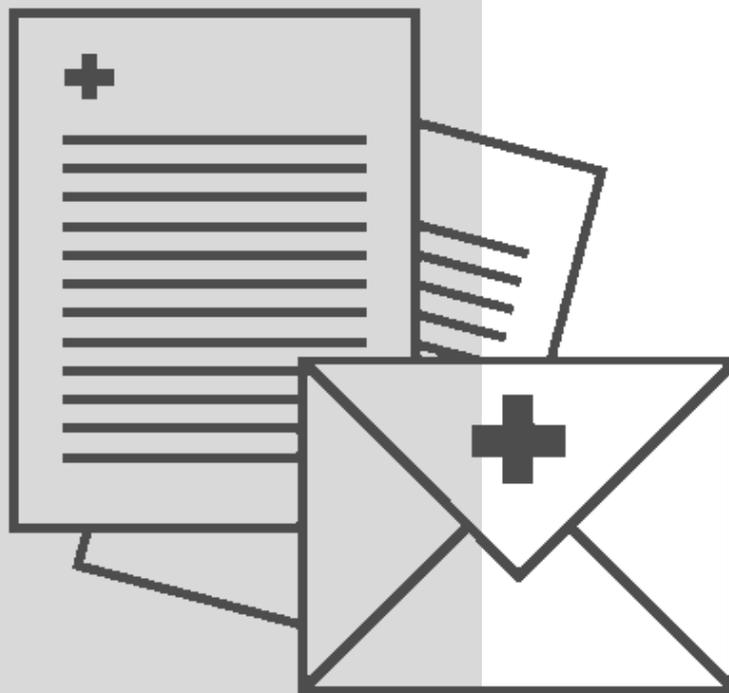
El aseguramiento de la calidad es un sistema de gestión que proporciona confianza en los procedimientos para el suministro de bienes o servicios. Una vez implantado el sistema de aseguramiento de la calidad la Institución puede optar a solicitar la certificación del mismo a través de una entidad certificadora (AENOR, ENAC, EQ NET, etc.).

La certificación de la calidad es una acción llevada a cabo por una entidad reconocida por independiente de las partes interesadas, mediante la que se manifiesta que se dispone de la confianza adecuada en que un producto, proceso o servicio debidamente identificado es conforme con una norma u otro documento normativo especificado.

La certificación de servicios se refiere al resultado generado por actividades entre el “suministrador” y el “cliente” y por las actividades internas necesarias para la prestación del servicio.

A través de la certificación podemos:

- Mejorar la imagen.
- Aumentar la percepción de calidad de nuestros servicios.
- Hacer más fácil y segura la elección del cliente.
- Ganar competitividad frente a otras entidades que no hayan obtenido la certificación.
- Proporcionar un valor añadido a nuestros servicios.
- Ayudar a la mejora medioambiental en general.





**Dictámenes aprobados
por la IV Asamblea General**

DICTAMEN DE LA COMISIÓN CONSTITUIDA PARA EL ESTUDIO DEL DOCUMENTO SOBRE LOS PROGRAMAS DIRIGIDOS A

MEJORAR LA SITUACIÓN DE LAS PERSONAS MÁS VULNERABLES

La IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en Madrid los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999, constituyó en su seno una Comisión para estudiar el documento de trabajo presentado sobre los programas dirigidos a mejorar la situación de las personas más vulnerables.

La Comisión estuvo presidida por doña Carmen Veiga Porto, actuando como vicepresidenta doña Carmen Colmeiro Rojo y como ponente de la misma doña Carolina Camacho Esteban.

Tras el trabajo realizado, la Comisión somete a la Asamblea General reunida en pleno las siguientes propuestas:

1. Recomienda la aprobación del documento de trabajo sobre *“Programas dirigidos a la población más vulnerable”* en su versión definitiva que incorpora las enmiendas y propuestas debatidas en el seno de la Comisión.
2. Somete a la consideración de la IV Asamblea General de Cruz Roja Española el presente dictamen, para su conocimiento y aprobación.
3. Solicita a la IV Asamblea General que adopte los objetivos propuestos en el dictamen y que, de conformidad con lo previsto en la normativa reguladora de la Institución, encargue al Comité Nacional la elaboración de un plan de trabajo para el próximo cuatrienio que los recoja y desarrolle adecuadamente.

Se establece como misión para el periodo:

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración.

Los objetivos generales adoptados han sido:

- Implantar sistemas que nos permitan incrementar la calidad de la intervención.
- Incluir un componente comunitario en todos los proyectos que nos permitan un acercamiento integral a los problemas y el aprovechamiento de los recursos comunitarios ya existentes.
- Desarrollar estrategias transversales, abordando la multicausalidad de las situaciones de vulnerabilidad desde un enfoque integral, (aumento de la empleabilidad, enfoque de género, etc.).
- Establecer los mecanismos necesarios para dar una respuesta rápida y eficaz ("emergencializar lo social") a las necesidades emergentes que por nuestra implantación territorial y cercanía al usuario detectamos con facilidad.
- Procurar la estabilidad de las actuaciones de intervención social a través de medidas que garanticen la viabilidad de los proyectos.
- Defender el espacio que el tercer sector debe desempeñar en la provisión de servicios sociosanitarios.
- Clarificar y estructurar el ámbito de actuación en la intervención social. Prestando especial atención a:
 - Potenciar** la intervención social con inmigrantes, mujeres en dificultad social, colectivos con dificultades de acceso al empleo y violencia social y familiar.
 - Redefinir** la intervención social con infancia en dificultades sociales, población reclusa, discapacitados y lucha contra la pobreza y la exclusión.
 - Consolidar** la intervención social con personas mayores, afectados el VIH, drogodependientes, refugiados, discapacitados y búsquedas, mensajes y reagrupación familiar.

La Comisión hace un llamamiento para que se establezcan los mecanismos adecuados para que las Asambleas Locales cuenten con mayor información, formación y apoyo técnico para la puesta en marcha de los objetivos establecidos en esta Comisión.

DICTAMEN DE LA COMISIÓN CONSTITUIDA PARA EL ESTUDIO DEL DOCUMENTO SOBRE LOS PROGRAMAS DIRIGIDOS A LA POBLACIÓN EN GENERAL

La IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en Madrid los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999, constituyó en su seno una Comisión para estudiar el documento de trabajo presentado sobre los programas dirigidos a la población en general.

La Comisión estuvo presidida por Don José Mario Albacete Martínez, actuando como vicepresidenta Doña Gloria Rodríguez Ayuso, y como ponente de la misma Don Rafael Ramón-Borja Berenguer.

Tras el trabajo realizado, la Comisión somete a la Asamblea General reunida en pleno las siguientes propuestas:

1. Recomienda la aprobación del documento de trabajo sobre *"Programas dirigidos a la población en general"* en su versión definitiva que incorpora las enmiendas y propuestas debatidas en el seno de la Comisión.
2. Somete a la consideración de la IV Asamblea General de Cruz Roja Española el presente dictamen, para su conocimiento y aprobación.
3. Solicita a la IV Asamblea General que adopte los objetivos propuestos en el dictamen y que, de conformidad con lo previsto en la normativa reguladora de la Institución, encargue al Comité Nacional la elaboración de un plan de trabajo para el próximo cuatrienio que los recoja y desarrolle adecuadamente.

ACCION SOCIO SANITARIA

Se establece como misión para el periodo:
Retirada ordenada y progresiva de actividad hospitalaria.

Los objetivos generales adoptados han sido:

- Negociar con las diferentes Administraciones Públicas la viabilidad de los centros sanitarios.
- Proceder a la venta o la cesión de la gestión de aquellos centros que no puedan ser negociados con las diferentes Administraciones Públicas, garantizando el equilibrio en el mercado sanitario.
- Cierre de los centros sanitarios a los que no se les encuentre otra posibilidad.
- Mantener un equilibrio presupuestario adecuado, minimizando los riesgos en la gestión, en tanto se den las condiciones para la extinción del centro.

SOCORROS Y EMERGENCIAS

Se establece como misión para el periodo:
Mejorar la eficacia y eficiencia en materia de preparación para desastres e intervención en emergencias.

Los objetivos generales adoptados han sido:

- Potenciar las acciones de prevención y rehabilitadoras.
- Asistir a las personas más vulnerables en situaciones de emergencia previendo un adecuado acceso a los elementos básicos de la protección de la vida y de la salud.
- Impulsar la función de Cruz Roja Española como auxiliar de los poderes públicos en materia de prevención e intervención en socorros y emergencias, no sustituyendo, ni duplicando en situación de normalidad las tareas competencia de otros organismos, siempre que se de una adecuada respuesta a las necesidades.
- Implantar y potenciar los sistemas necesarios para lograr unos adecuados niveles de calidad.
- Procurar una adecuada organización de los recursos humanos y adscripción de los recursos materiales.
- Adecuar la red de transporte socio-sanitario y de puestos y bases de primeros auxilios a las necesidades actuales y a la normativa vigente.

MEDIO AMBIENTE

Se establece como misión para el periodo:
Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de Cruz Roja Española como un eje transversal de su actividad.

Los objetivos generales adoptados han sido:

- Impulsar la labor de educación y sensibilización sobre diversos aspectos de la problemática ambiental, especialmente entre los ámbitos infantiles y juveniles.
- Incorporar en los programas y proyectos, siempre que sea posible, un componente ambiental cercano a su ámbito de actuación.
- Sensibilizar y formar a los voluntarios de Cruz Roja Española en los aspectos ambientales.

DICTAMEN DE LA COMISIÓN CONSTITUIDA PARA EL ESTUDIO DEL DOCUMENTO SOBRE LA **ACCIÓN INTERNACIONAL Y LOS PROGRAMAS DE COOPERACIÓN**

La IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en Madrid los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999, constituyó en su seno una Comisión para estudiar el documento de trabajo presentado sobre la acción internacional y los programas de cooperación.

La Comisión estuvo presidida por Don Ángel Ayensa Rincón, actuando como vicepresidente Don Gerardo Bonet Prats y ponente de la misma Don Juan Carlos González González.

Tras el trabajo realizado, la Comisión somete a la Asamblea General reunida en pleno las siguientes propuestas:

1. Recomienda la aprobación del documento de trabajo sobre *“La acción internacional y los programas de cooperación”* en su versión definitiva, que incorpora las enmiendas y propuestas debatidas en el seno de la Comisión.
2. Somete a la consideración de la IV Asamblea General de Cruz Roja Española el presente dictamen, para su conocimiento y aprobación.
3. Solicita a la IV Asamblea General que adopte los objetivos propuestos en el dictamen y que, de conformidad con lo previsto en la normativa reguladora de la Institución, encargue al Comité Nacional la elaboración de un plan de trabajo para el próximo cuatrienio que los recoja y desarrolle adecuadamente.

Se establece como misión para el periodo:

La cooperación internacional de la Cruz Roja Española: un compromiso solidario con los más vulnerables.

Los objetivos generales adoptados han sido:

- Orientar los proyectos de cooperación internacional hacia las personas y comunidades más vulnerables, asegurando los valores humanitarios y el respeto por la dignidad humana.
- Mejorar la asistencia humanitaria a las víctimas de la guerra, los conflictos y los desastres.
- Vincular la ayuda humanitaria y la cooperación para el desarrollo con el fortalecimiento de las capacidades de las Sociedades Nacionales Operantes.
- Promover la solidaridad y los valores humanitarios en la sociedad española a través de la sensibilización social y educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos.
- Potenciar la participación y las capacidades de los usuarios, evitando enfoques asistencialistas que refuerzan su situación de dependencia y marginación.
- Impulsar métodos de trabajo coherentes, rigurosos y eficaces.
- Concretar estrategias regionales y subregionales para lograr una mayor concentración geográfica y sectorial.
- Potenciar un adecuado desarrollo de los recursos humanos para la cooperación internacional.
- Promover una cooperación descentralizada y coordinada, fortaleciendo la participación de los diferentes ámbitos territoriales en las actividades de cooperación internacional, consolidando su personal técnico y mejorando los sistemas de comunicación y coordinación.
- Contribuir al desarrollo de un Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja más cohesionado y eficaz.
- Intensificar las relaciones con las administraciones públicas, la Unión Europea, y las organizaciones internacionales.

DICTAMEN DE LA COMISIÓN CONSTITUIDA
PARA EL ESTUDIO DEL DOCUMENTO SOBRE LA

PARTICIPACIÓN SOCIAL EN CRUZ ROJA ESPAÑOLA

La IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en Madrid los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999, constituyó en su seno una Comisión para estudiar el documento de trabajo presentado sobre la participación social en Cruz Roja Española.

La Comisión estuvo presidida por Don Fernando del Rosario Romero, actuando como vicepresidente Don Juan Rodrigo, y como ponente de la misma Don Jaime Fedriani Gorría.

Tras el trabajo realizado, la Comisión somete a la Asamblea General reunida en pleno las siguientes propuestas:

1. Recomienda la aprobación del documento de trabajo sobre *“La Participación Social en Cruz Roja Española”* en su versión definitiva que incorpora las enmiendas y propuestas debatidas en el seno de la Comisión.
2. Somete a la consideración de la IV Asamblea General de Cruz Roja Española el presente dictamen, para su conocimiento y aprobación.
3. Solicita a la IV Asamblea General que adopte los objetivos propuestos en el dictamen y que, de conformidad con lo previsto en la normativa reguladora de la Institución, encargue al Comité Nacional la elaboración de un plan de trabajo para el próximo cuatrienio que los recoja y desarrolle adecuadamente.

Se establece como misión para el periodo:

Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la Institución.

Los objetivos adoptados han sido:

SENSIBILIZACIÓN, FORMACIÓN, MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO:

- Aumentar el grado de sensibilización de la ciudadanía, realizándose tanto lo imprescindible que es el voluntariado, como la importancia del compromiso social que inmediatamente se adquiere con el mismo.
- Crear espacios de participación y compromiso del voluntariado más adulto.
- Desarrollar los canales de participación no formal de voluntariado de la Institución, de tal manera que se potencie una vida asociativa más coherente con el actual ambiente social en el que se contextualiza la acción del voluntariado.
- Lograr una mayor implicación ideológica del voluntario, para estructurar un colectivo más integrado y responsable, en torno a los Principios Fundamentales de la Cruz Roja.
- Aumentar la concienciación de los responsables territoriales sobre el espacio y la función que el voluntariado debe tener en la Institución.
- Priorizar la incorporación de voluntarios a todos los programas de actividad, de forma preferencial sobre otros colectivos, en coherencia con el carácter voluntario de Cruz Roja, y adecuando sus estructuras de funcionamiento a esta premisa, en la medida de lo posible.
- Favorecer los mecanismos de reconocimiento de cara a reforzar el sentimiento de integración en la Institución.
- Potenciar la calidad de la formación estableciendo criterios metodológicos comunes, para adecuarla a los nuevos ámbitos de intervención.
- Incrementar la implicación de los socios en la organización, transmitiéndoles la filosofía y acciones de la institución.
- Incrementar los canales de participación de los miembros suscriptores en la Institución.
- Ser referencia de la infancia y juventud comprometida socialmente y con inquietudes para desarrollar la solidaridad con colectivos desfavorecidos.
- Fortalecer un espacio de participación y compromiso de la infancia y la juventud, de forma prioritaria, a través de Cruz Roja Juventud, allá donde exista y apoyando su creación donde no exista.

GESTIÓN Y COORDINACIÓN

- Adecuación de la oferta y la demanda de puestos de voluntariado, teniendo en cuenta aspectos como el personal necesario, los tiempos medios de dedicación mínima, los perfiles, fijando criterios específicos por programas y proyectos.
- Desarrollar un proceso de incorporación sistematizado, corto y adecuado a cada realidad que garantice que todo ciudadano que desee integrarse en Cruz Roja pueda participar en los programas y proyectos que se lleven a cabo.
- Mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión del voluntariado.
- Mejorar la coordinación entre las áreas de voluntariado y las demás áreas implicadas.
- Potenciar las estructuras supralocales sobre la base de rentabilizar los procesos de incorporación y formación de voluntarios.

DICTAMEN DE LA COMISIÓN CONSTITUIDA PARA EL ESTUDIO DEL DOCUMENTO SOBRE **COMUNICACIÓN E IMAGEN**

La IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en Madrid los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999, constituyó en su seno una Comisión para estudiar el documento de trabajo presentado sobre comunicación e imagen.

La Comisión estuvo presidida por Don Joaquín Sánchez Soto, actuando como Vicepresidenta Doña María Plana Rosselló, y como ponente de la misma Doña Marta Corachán Cuyás.

Tras el trabajo realizado, la Comisión somete a la Asamblea General reunida en pleno las siguientes propuestas:

1. Recomienda la aprobación del documento de trabajo sobre *"Comunicación e imagen"* en su versión definitiva que incorpora las enmiendas y propuestas debatidas en el seno de la Comisión.
2. Somete a la consideración de la IV Asamblea General de Cruz Roja Española el presente dictamen, para su conocimiento y aprobación.
3. Solicita a la IV Asamblea General que adopte los objetivos propuestos en el dictamen y que, de conformidad con lo previsto en la normativa reguladora de la Institución, encargue al Comité Nacional la elaboración de un plan de trabajo para el próximo cuatrienio que los recoja y desarrolle adecuadamente.

Se establece como misión para el periodo:

Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, la defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria.

Los objetivos adoptados han sido:

1. Establecer una política de comunicación que, involucrando a los diferentes ámbitos territoriales, facilite un mensaje cohesionado ante la sociedad:

Para ello es preciso:

- Crear la figura del portavoz institucional, al menos en los ámbitos autonómico y provincial que, además de la representatividad institucional del Presidente, pueda ejecutar esa política de comunicación, estableciendo una relación fluida y con un referente único entre los medios y la institución.
- Crear una comisión de información específica para desarrollar, concretar, aplicar y revisar las conclusiones sobre comunicación e imagen dimanadas de la IV Asamblea General.
- Establecer una política de comunicación que unifique y precise, con un lenguaje más comprometido, los mensajes institucionales en torno a cuatro ejes de intervención: con los socios y voluntarios; con los colectivos vulnerables, con la opinión pública en general y en el campo de la cooperación internacional.
- Desarrollar un manual de estilo que nos permita acuñar una imagen de marca en todo el Estado.
- Desarrollar planes anuales de comunicación, que nos permitan planificar adecuadamente la difusión de los aspectos de mayor interés para la institución.
- Intensificar las líneas de consulta y de contratación de profesionales así como del servicio de empresas como apoyo para la elaboración de criterios unificados en materia de comunicación e imagen.
- Conocer adecuadamente la realidad institucional para poder hacer frente anticipadamente a las noticias negativas que se puedan generar, realizando las previsiones oportunas (transporte sanitario, cierre de hospitales, objeción de conciencia, etc.)
- Definir estrategias de comunicación que nos permitan difundir los Principios Fundamentales.
- Implantar todos cuantos sistemas permitan una mayor difusión de la actividad de Cruz Roja, potenciando estructuras de comunicación en todos los ámbitos territoriales.
- Apoyar las acciones de recaudación de fondos.
- Implantar sistemas de información con protocolos establecidos que faciliten flujos de información de forma rápida y constante con los ámbitos autonómicos.
- Diseñar cursos específicos para la formación en materias de comunicación para mediadores institucionales de todo el ámbito territorial.
- Trasladar con la máxima urgencia a los ámbitos local y rural la información institucional de carácter general.

2. Potenciar los mensajes institucionales en torno a la acción con los colectivos más vulnerables, tanto hacia la población en general, como hacia los socios y voluntarios:

Para ello es preciso:

- Multiplicar la presencia en los medios de comunicación, habitualmente y con ocasión de campañas.
- Reforzar la colaboración con otras ONG, principalmente en el ámbito local y en actividades y campañas concretas.
- Sensibilizar a los poderes públicos, a los medios de comunicación y a la población en general, respecto a la importante labor que desarrolla Cruz Roja Española.
- Promover nuestra presencia en medios creadores de opinión tanto escritos (publicaciones no periódicas, artículos de opinión, conferencias, etc) como en medios audiovisuales.
- Transformar la experiencia que poseen nuestros voluntarios y delegados en eficaz vehículo de información a la opinión pública sobre las actividades que lleva a cabo Cruz Roja en los ámbitos nacional e internacional.
- Potenciar el papel de la revista como medio de conexión con los socios y voluntarios, estableciendo sistemas que permitan su acercamiento a la realidad más próxima de su entorno.
- Sensibilizar a la opinión pública de las actividades más actuales, pero sin olvidar los problemas que por su permanencia en el tiempo parece que la sociedad ya ha olvidado.
- Informar puntualmente a la sociedad respecto a la aplicación y distribución de los fondos recibidos para acciones concretas.
- Desarrollar nuevas formulas de captación de socios y voluntarios con propuestas especializadas.
- Implantar una política de fidelización hacia los socios manteniendo contactos periódicos.

DICTAMEN DE LA COMISIÓN CONSTITUIDA PARA EL ESTUDIO DEL DOCUMENTO SOBRE **ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

La IV Asamblea General de Cruz Roja Española, celebrada en Madrid los días 12, 13 y 14 de marzo de 1999, constituyó en su seno una Comisión para estudiar el documento de trabajo presentado sobre organización y gestión.

La Comisión estuvo presidida por Don Anselmo Castaño del Valle, actuando como vicepresidente Don Carlos Paya Riera, y como ponente de la misma Don José Luis Blazquez Canales.

Tras el trabajo realizado, la Comisión somete a la Asamblea General reunida en pleno las siguientes propuestas:

1. Recomienda la aprobación del documento de trabajo sobre *“Organización y Gestión”* en su versión definitiva que incorpora las enmiendas y propuestas debatidas en el seno de la Comisión.
2. Somete a la consideración de la IV Asamblea General de Cruz Roja Española el presente dictamen, para su conocimiento y aprobación.
3. Solicita a la IV Asamblea General que adopte los objetivos propuestos en el dictamen y que, de conformidad con lo previsto en la normativa reguladora de la Institución, encargue al Comité Nacional la elaboración de un plan de trabajo para el próximo cuatrienio que los recoja y desarrolle adecuadamente.

Se establece como misión para el periodo:

Una institución eficaz y eficiente para atender su compromiso con los más vulnerables.

Los objetivos generales adoptados han sido:

- Desarrollar un plan de formación al que puedan acogerse todos los niveles directivos de la Institución.
- Diseñar un modelo de plan de trabajo anual sencillo y fácilmente aplicable, que sirva de herramienta en el proceso de planificación de los distintos Comités, en el cual estará integrado un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades.
- Establecer un nuevo modelo de presupuesto anual, para facilitar la gestión de los distintos Comités, integrando y escalonando.
- Implantar un sistema de tesorería compartida para optimizar la gestión financiera del conjunto de la Institución.
- Desarrollar una estrategia y los materiales que hagan posible una campaña de captación de socios en el ámbito nacional, para conseguir nuevos asociados y mejorar la contribución de los actuales.
- Potenciar las actividades de captación de recursos, en particular el Gran Premio del Oro, para lograr mayores ingresos, y explorar nuevas vías de financiación.
- Sistematizar la normativa aplicable en la Institución, para facilitar su conocimiento y cumplimiento por los Comités de los distintos ámbitos.
- Establecer sistemas para facilitar el control presupuestario periódico, en todos los ámbitos de la Institución.
- Continuar la implantación del plan informático, tanto en lo referido a dotación de equipos como en la adquisición o desarrollo de aplicaciones corporativas como herramientas que contribuyan a la mejora de la gestión.
- Actualizar el inventario de bienes inmuebles, para obtener un mejor conocimiento de los derechos y obligaciones de la Institución, y de las posibles acciones para mejorar el rendimiento de los mismos.
- Establecer un sistema de aseguramiento de la calidad de los servicios que prestamos, y obtener las certificaciones que lo acrediten.
- Continuar la implantación de procedimientos de control interno que agilicen el intercambio de información entre los distintos niveles de la Institución.
- Analizar la situación de Cruz Roja en los distintos aspectos fiscales relacionados con las actividades que desarrolla.

plan
de acción

+ Cruz Roja Española

1999-2003

Resumen ejecutivo

Trabajar con las personas más vulnerables fortaleciendo sus capacidades y reduciendo su vulnerabilidad

I. Potenciar las capacidades de las personas y grupos más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

1. Implantar sistemas que nos permitan incrementar la calidad de la intervención.
2. Incluir un componente comunitario en todos nuestros proyectos que nos permitan un acercamiento integral a los problemas y el aprovechamiento de los recursos comunitarios ya existentes.
3. Desarrollar estrategias transversales, abordando la multicausalidad de las situaciones de vulnerabilidad desde un enfoque integral, (aumento de la empleabilidad, enfoque de género, etc.).
4. Establecer los mecanismos necesarios para dar una respuesta rápida y eficaz a las necesidades emergentes que por nuestra implantación territorial y cercanía al usuario detectamos con facilidad (“emergencializar lo social”).
5. Procurar la estabilidad de las actuaciones de intervención social a través de medidas que garanticen la viabilidad de los proyectos.
6. Defender el espacio que el tercer sector debe desempeñar en la provisión de servicios sociosanitarios.
7. Clarificar y estructurar el ámbito de actuación en la intervención social.
8. Inmigrantes.
9. Mujer en dificultad social.
10. Empleo.
11. Personas Mayores.

- 12. Atención a personas drogodependientes.
- 13. Personas afectadas por el VIH.
- 14. Infancia y Juventud.
- 15. Población reclusa.
- 16. Discapacitados.
- 17. Refugiados.
- 18. Lucha contra la pobreza y la exclusión.
- 19. Búsquedas, mensajes y reagrupación familiar.

II. Retirada ordenada y progresiva de la actividad hospitalaria

- 20. Negociar con las diferentes Administraciones Públicas la viabilidad de los centros sanitarios.
- 21. Proceder a la venta o la cesión de la gestión de aquellos centros que no puedan ser negociados con las diferentes Administraciones Públicas, garantizando el equilibrio en el mercado sanitario.
- 22. Cierre de los centros sanitarios a los que no se les encuentre otra posibilidad.
- 23. Mantener un equilibrio presupuestario adecuado, minimizando los riesgos en la gestión, en tanto se den las condiciones para la extinción del centro.

III. Mejorar la eficiencia y eficacia en materia de preparación para desastres e intervención en emergencias

- 24. Potenciar las acciones de prevención y rehabilitadoras.
- 25. Implantar y potenciar los sistemas necesarios para lograr unos adecuados niveles de calidad.
- 26. Procurar una adecuada organización de los recursos humanos y adscripción de los recursos materiales.
- 27. Adecuar la red de transporte socio-sanitario y de puestos y bases de primeros auxilios a las necesidades actuales y a la normativa vigente.

IV Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de Cruz Roja Española como un eje transversal de su actividad

28. Impulsar la labor de educación y sensibilización sobre diversos aspectos de la problemática ambiental.
29. Incorporar en los programas y proyectos, siempre que sea posible, un componente ambiental cercano a su ámbito de actuación.
30. Sensibilizar y formar a los voluntarios de Cruz Roja Española en los aspectos ambientales.

V. La cooperación internacional de Cruz Roja Española: un compromiso solidario con los más vulnerables

31. Orientar los proyectos de cooperación internacional hacia las personas y comunidades más vulnerables, asegurando los valores humanitarios y el respeto por la dignidad humana.
32. Mejorar la asistencia humanitaria a las víctimas de la guerra, los conflictos y los desastres.
33. Vincular la ayuda humanitaria y la cooperación para el desarrollo con el fortalecimiento de las capacidades de las Sociedades Nacionales Operantes.
34. Promover la solidaridad y los valores humanitarios en la sociedad española a través de la sensibilización social y educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos.
35. Potenciar la participación y las capacidades de los usuarios, evitando enfoques asistencialistas que refuerzan su situación de dependencia y marginación.
36. Impulsar métodos de trabajo coherentes, rigurosos y eficaces.
37. Concretar estrategias regionales y subregionales para lograr una mayor concentración geográfica y sectorial.
38. Potenciar un adecuado desarrollo de los recursos humanos para la cooperación internacional.

VI. Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la Institución

39. Promover una cooperación descentralizada y coordinada, fortaleciendo la participación de los diferentes ámbitos territoriales en las actividades de cooperación internacional, consolidando su personal técnico (voluntario y remunerado) y mejorando los sistemas de comunicación y coordinación.
40. Contribuir al desarrollo de un Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja más cohesionado y eficaz.
41. Intensificar las relaciones con las Administraciones Públicas, la Unión Europea, las organizaciones internacionales y ONG.
42. Aumentar el grado de sensibilización de la ciudadanía, realizándose tanto lo imprescindible del voluntariado, como la importancia del compromiso social que inmediatamente se adquiere con el mismo.
43. Ser referente de una infancia y juventud comprometida socialmente y con inquietudes para desarrollar la solidaridad con colectivos desfavorecidos.
44. Adecuación de la oferta y la demanda de puesto de voluntariado, teniendo en cuenta aspectos como el personal necesario, los tiempos medios de dedicación mínima, los perfiles, fijando criterios específicos por programas y proyectos.
45. Desarrollar un proceso de incorporación sistematizado, corto y adecuado a cada realidad que garantice que todo ciudadano que desee integrarse en Cruz Roja pueda participar en los programas y proyectos que se lleven a cabo.
46. Mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión del voluntariado.
47. Mejorar la coordinación entre las áreas de voluntariado y las demás áreas implicadas.

48. Potenciar las estructuras supralocales sobre la base de rentabilizar los procesos de incorporación y formación de voluntarios.
49. Aumentar la concienciación de los responsables territoriales sobre el espacio y la función que el voluntariado debe tener en la Institución.
50. Desarrollar los canales de participación no formal del voluntariado de la Institución, de tal manera que se potencie una vida asociativa más coherente con el actual ambiente social en el que se contextualiza la acción del voluntariado.
51. Fortalecer un espacio de participación y compromiso de la infancia y juventud, de forma prioritaria, a través de Cruz Roja Juventud, allá donde exista, y apoyando su creación donde no exista.
52. Potenciar la calidad de la formación estableciendo criterios metodológicos comunes, para adecuarla a los nuevos ámbitos de intervención.
53. Lograr una mayor implicación ideológica del voluntario, para estructurar un colectivo más integrado y responsable, en torno a los Principios Fundamentales de Cruz Roja.
54. Favorecer los mecanismos de reconocimiento de cara a reforzar el sentimiento de integración en la Institución.

VII. Incrementar la implicación de los socios en la organización, transmitiéndoles la filosofía y acciones de la Institución

55. Potenciar una política de socios que conlleve una relación más personalizada, favoreciendo una presencia más activa y la captación de nuevos miembros.

VIII. Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria

- 56. Implantar y potenciar una política de comunicación institucional que integre a los diferentes ámbitos territoriales, en torno a socios y voluntarios, colectivos vulnerables y actividad internacional.
- 57. Incrementar la presencia en los medios de comunicación social de las actuaciones llevadas a cabo con los colectivos más vulnerables.

IX. Una Institución eficaz y eficiente para atender su compromiso con los más vulnerables

- 58. Garantizar la eficacia y eficiencia en la gestión, maximizando los recursos.
- 59. Incrementar la calidad de los servicios y procesos, facilitando los instrumentos y herramientas adecuadas.

plan
de acción

+ Cruz Roja Española

1999-2003

Estrategias para el periodo

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

1. Implantar sistemas que nos permitan incrementar la calidad de la intervención

1.1. Mejorar la calidad de la gestión de los proyectos

- Definiendo para cada uno de los proyectos criterios de calidad, estableciendo standards mínimos y una estrategia de implantación territorial del sistema de evaluación de calidad diseñado.
- Elaborando un sistema homogéneo de planificación y evaluación de proyectos sociales, que pueda ser utilizado en todos los ámbitos territoriales.
- Formando expertos en los diferentes ámbitos territoriales en planificación y evaluación de proyectos sociales.
- Desarrollando herramientas y procedimientos que faciliten la adecuada utilización del análisis capacidad-vulnerabilidad como herramienta de análisis de la realidad.
- Introduciendo el análisis capacidad-vulnerabilidad en el itinerario formativo de los voluntarios y profesionales.
- Implantando sistemas de gestión unificada en aquellos proyectos que configuran un programa unitario con un único objetivo (por ejemplo, proyectos de mantenimiento en domicilio).
- Desarrollando programas de gestión informática de los diferentes programas de intervención social, que permitan manejar información completa sobre la intervención en los distintos ámbitos territoriales y agilicen la gestión tanto en el ámbito central como territorial.
- Introduciendo un sistema de gestión de la justificación de subvenciones que permita obtener un certificado de calidad (ISO 9000).
- Priorizando un sistema de seguimiento y reajuste de la actividad en función del cumplimiento de objetivos, que garantice que no se produzcan desviaciones que desvirtúen el fin último del proyecto.
- Favoreciendo la estabilidad de los recursos humanos que intervienen en los proyectos.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

1.2. Establecer medidas que favorezcan que el conocimiento técnico de la organización en determinadas áreas de la intervención social pueda ser rentabilizado por otras entidades, estableciendo, a la vez, medidas que favorezcan que nuestra intervención pueda aumentar su calidad beneficiándose del conocimiento tecnológico desarrollado por otras entidades

- Estableciendo convenios con Universidades y Centros de Investigación para el desarrollo de estudios sobre nuevas formas de intervención con los colectivos vulnerables prioritarios.
- Favoreciendo la utilización de sistemas de información (Internet) para incrementar el conocimiento de los responsables de la intervención sobre nuevos enfoques, técnicas, estrategias, etc.
- Potenciando la pertenencia a redes temáticas, de coordinación, etc. en el ámbito nacional y europeo.
- Incrementando el intercambio de información y personal con otras Sociedades Nacionales.
- Colaborando en la realización de Masters y cursos de postgrado en aquellas áreas donde la Institución cuenta con una gran experiencia.
- Realizando convenios con empresas privadas y universidades que permitan aplicar las ventajas de las nuevas tecnologías en los programas dirigidos a colectivos vulnerables, especialmente personas mayores y personas con discapacidad.

1.3. Individualizar al máximo la respuesta que ofrecemos a través de un acercamiento personalizado a los usuarios, a su problemática, recursos y capacidades

- Implantando sistemas que nos permitan un enfoque individualizado, centrado en las necesidades y peculiaridades de los usuarios.
- Implicando a los usuarios en la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos.
- Estableciendo itinerarios personalizados de inserción en aquellos colectivos afectados por problemas de exclusión social.
- Incluyendo en todos los proyectos como práctica habitual sistemas que nos permitan conocer las opiniones y sugerencias de los usuarios.
- Manteniendo contacto permanente con asociaciones o entidades que representen a colectivos con especiales dificultades de integración social que estén entre los usuarios de los programas que Cruz Roja desarrolla.
- Considerando como un componente de la evaluación el grado de satisfacción de los usuarios.

1.4. Facilitar el soporte para un adecuado desempeño de la acción voluntaria en la intervención social previniendo situaciones de desmotivación y daño emocional

- Potenciando los sistemas para un seguimiento individualizado de la actividad del voluntario que permitan detectar situaciones de desmotivación y daño emocional.
- Generalizando el apoyo psicológico como recurso de soporte en todos los casos en que fuese necesario.
- Estableciendo desde el diseño de todos y cada uno de los proyectos las actividades que han de desempeñar los voluntarios y el perfil del voluntario necesario.
- Incluyendo en los sistemas de gestión de la actividad el cambio de escenario, actividad o programa de aquellos voluntarios que lo soliciten, siempre que ello redunde en un beneficio mutuo (usuario/voluntario).
- Facilitando espacios de encuentro y comunicación para aquellos voluntarios que trabajen en un mismo programa.
- Consolidando un sistema de reuniones periódicas de evaluación entre los voluntarios, los responsables de proyectos y los responsables de voluntariado.
- Formando a los responsables de proyectos en las técnicas de trabajo con voluntarios.

1.5. Garantizar una adecuada adscripción de los voluntarios a las actividades en función de su disponibilidad, aptitudes, actitudes, motivación y capacitación y de las necesidades de la organización

- Definiendo los perfiles y tareas de los voluntarios para cada uno de los proyectos.
- Incluyendo en los sistemas de evaluación métodos que nos permitan conocer la idoneidad de la adscripción de los voluntarios.
- Potenciando los sistemas de seguimiento individualizado, generalizando las prácticas tuteladas para lograr una adecuada adaptación del voluntario a las actividades.
- Garantizando la adecuación de la formación que reciben los voluntarios que intervienen en los programas a la práctica que ejecutan y su reciclaje.
- Fomentando el intercambio de voluntariado en el ámbito estatal y europeo.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

1.6. Potenciar actuaciones que trasciendan la labor asistencial

- Enfocando la intervención social como un proceso que incluya actuaciones de sensibilización, prevención, asistencia e integración.
- Potenciando las acciones de sensibilización sobre la situación de los colectivos más vulnerables, especialmente sobre aquellos que son objeto de estereotipos de carácter negativo o cuya situación es menos conocida por la población.
- Incorporando en todos los programas la realización de proyectos con un claro componente preventivo (por ejemplo envejecimiento saludable, prevención de SIDA, consumo de alcohol y tabaco, drogodependencias, etc.)
- Enfocando la estrategia para la integración partiendo del fortalecimiento de las capacidades de los usuarios para evitar la dependencia a largo plazo que conlleva un enfoque puramente asistencial.
- Implicando en el desarrollo de los proyectos los recursos con los que cuenta la propia comunidad, especialmente aquéllos que provienen de los propios usuarios y del tejido social.

1.7. Establecer un sistema de intercambio de información entre los proyectos nacionales e internacionales que permita la difusión y aprovechamiento de buenas prácticas, y favorezca la cohesión institucional

- Estableciendo reuniones periódicas entre los técnicos de las diferentes áreas para lograr la transferencia de información entre los distintos programas.
- Transfiriendo la experiencia adquirida en los programas nacionales (drogodependencias, SIDA, donación de sangre, personas mayores, mujer, infancia, etc.) a los programas de cooperación al desarrollo, siempre que esta experiencia sea susceptible de ser adaptada a la realidad de la zona de intervención.
- Posibilitando la implicación de voluntarios y personal remunerado con experiencia en el desarrollo de programas nacionales en el apoyo al desarrollo institucional de otras Sociedades Nacionales.
- Potenciando las reuniones con otras Sociedades Nacionales sobre temas de interés para Cruz Roja Española.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

2. Incluir un componente comunitario en todos nuestros proyectos que nos permita un acercamiento integral a los problemas y el aprovechamiento de los recursos comunitarios ya existentes

2.1. Impulsar la colaboración y coordinación con otras organizaciones sociales

- Estableciendo acuerdos de colaboración -en ámbitos territoriales específicos- con otras organizaciones, sobre la base de objetivos y proyectos comunes.
- Desarrollando criterios de coordinación con aquellas organizaciones que trabajan en una misma zona y con un mismo colectivo, para lograr una mayor eficacia de la intervención y una mejor atención a los colectivos más vulnerables.
- Participando activamente en los diferentes ámbitos territoriales en las plataformas de coordinación creadas para tratar temas específicos (infancia, drogodependencias, etc.).
- Manteniendo en toda colaboración con otra organización el respeto a los Principios Fundamentales y la filosofía y forma de hacer de Cruz Roja.
- Participando en redes ciudadanas que potencien el efecto comunitario de los programas y que permitan recibir un feedback sobre la intervención.
- Difundiendo entre los usuarios de nuestros proyectos los recursos comunitarios existentes y potenciando su utilización.

2.2. Fortalecer la participación e influencia de los grupos socialmente excluidos o en riesgo de exclusión, haciéndoles protagonistas de su itinerario de inserción, evitando reforzar su marginación o aislarlos de su contexto social a través de medidas que puedan crear dependencia del proyecto

- Utilizando la metodología de la participación que defina desde el diseño del proyecto cuál será la implicación de los usuarios en las diferentes fases de éste.
- Estableciendo, en los proyectos en que sea posible y en función de la situación, criterios claros sobre la finalización de la estancia en programa (empleo, pisos de adolescentes, casas de acogida para mujeres maltratadas, etc.), acordando estas condiciones con los usuarios, a fin de evitar convertir este tipo de proyectos en una nueva forma de marginación.
- Implantando como una práctica habitual un diagnóstico sobre la viabilidad de los proyectos que desarrolla Cruz Roja, en el caso de que la Institución decidiese abandonar ese ámbito de actuación, prestando especial atención a posibles situaciones de desprotección de los usuarios.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

2.3. Estimular la implantación de programas sociales en el ámbito local, potenciando un exhaustivo análisis del entorno por parte de los diferentes ámbitos territoriales para conseguir proyectos viables y asentados en la realidad

- Implantando un sistema de formación de responsables locales en técnicas de análisis de la realidad, planificación y gestión de programas sociales.
- Impulsando la realización de cursos para responsables locales y voluntarios sobre programas sociales.
- Potenciando la participación de los voluntarios y personal remunerado que intervienen en el ámbito local en las actividades formativas que se desarrollen en distintos ámbitos territoriales.
- Apoyando técnicamente desde los diferentes ámbitos territoriales el diseño de programas para el ámbito local.
- Diseñando un catálogo de proyectos prioritarios a implantar en el ámbito local, teniendo en cuenta criterios como facilidad de implantación, participación de voluntarios, viabilidad en el ámbito local y adecuación a las necesidades de la zona.
- Logrando que al menos un 50 % del presupuesto del ámbito local esté destinado a programas sociales.
- Fomentando la identificación de un responsable local de programas sociales.
- Potenciando la reconversión de recursos que en el ámbito local están infrutilizados, dándoles un componente social (por ejemplo convertir transporte sanitario en sociosanitario)
- Desarrollando convenios de colaboración con la Administración local u otras entidades, que permitan la obtención de fondos para el desarrollo de programas sociales.

2.4. Aumentar el papel de los usuarios y voluntarios en los programas de intervención, estimulando su participación en todas las fases del proyecto desde su conceptualización hasta su evaluación facilitando que los usuarios sean agentes de su propio desarrollo

- Impulsando la implantación de técnicas de diagnóstico de la realidad participativas, que cuenten con usuarios y voluntarios.
- Formando a los voluntarios y personal remunerado que desarrollan los proyectos en técnicas de participación y dinamización social.
- Incluyendo desde el diseño del proyecto el cauce de participación de usuarios y voluntarios en su génesis, desarrollo, evaluación y reorientación.
- Priorizando a la hora de presentar proyectos para su financiación pública aquellos que contemplen claramente la participación de usuarios y voluntarios.

- Fomentando espacios de encuentro y debate entre personal remunerado y voluntarios que permitan unificar criterios de intervención, reorientar ésta en función del conocimiento inmediato de los voluntarios, y apoyar el desempeño de la acción voluntaria desde criterios técnicos.

3. Desarrollar estrategias transversales, abordando la multi-causalidad de las situaciones de vulnerabilidad desde un enfoque integral, (aumento de la empleabilidad, enfoque de genero, etc.)

3.1. Desarrollar proyectos que permitan el incremento de la empleabilidad de nuestros usuarios

- Conceptualizando la intervención de Cruz Roja Española en el ámbito del empleo, estableciendo criterios, estrategias y metodologías comunes.
- Difundiendo el programa marco de Cruz Roja Española sobre empleo.
- Considerando el aumento de la empleabilidad de nuestros usuarios como un elemento esencial y prioritario de los programas de intervención social con determinados colectivos (inmigrantes, mujeres, drogodependientes, discapacitados, jóvenes,...).
- Adaptando las líneas de trabajo del programa marco sobre empleo a la realidad territorial y a los diferentes colectivos, encajando las actuaciones destinadas al incremento de la empleabilidad en los programas de intervención social que se vienen desarrollando en los diferentes ámbitos territoriales.
- Considerando la obtención de empleo como un indicador de éxito de los proyectos de intervención con los colectivos más vulnerables.
- Estableciendo una estrategia de sensibilización y capacitación en temas de empleo destinada a personal remunerado y voluntarios que intervienen en programas sociales, a fin de garantizar su implicación.

3.2. Establecer procesos individualizados de acercamiento al empleo dirigidos a los colectivos más vulnerables

- Personalizando los procesos de inserción adaptándolos a las características y peculiaridades de los diferentes usuarios, huyendo de aproximaciones generales y pactando los estadios del proceso con cada usuario, aprovechando la experiencia y conocimiento que tiene la Institución sobre los colectivos más vulnerables.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

3.3. Tener en cuenta en el diseño de los proyectos las circunstancias específicas de la mujer, para evitar reforzar situaciones de discriminación que son en sí mismas un factor de vulnerabilidad

- Incluyendo en los proyectos, una valoración del impacto de género, con el fin de determinar antes de ser llevados a la práctica, que beneficiarán por igual a hombres y mujeres.
- Incorporando, siempre que se considere necesario, medidas de discriminación positiva en favor de las mujeres, estimulando su participación y alentando iniciativas para mejorar su situación.

3.4. Impulsar proyectos orientados a las mujeres y a los problemas que les afectan en campos como violencia doméstica, violencia sexual, apoyo a personas con familiares dependientes a su cargo, embarazos en adolescentes, salud, educación, capacitación profesional y acceso al empleo

- Generalizando la implantación territorial de los “programas de respiro” destinados a disminuir la carga con que la dependencia grava la vida de las mujeres que desempeñan el papel de cuidador informal.
- Potenciando la realización de proyectos de educación para la salud que incluyan aspectos de educación sexual y prevención de embarazos en adolescentes.
- Ampliando la tipología de actuaciones enmarcadas en los proyectos de atención a mujeres que sufren violencia doméstica.
- Desarrollando diferentes metodologías de acompañamiento que contemplen la diversidad de situaciones que pueden presentar las mujeres a la hora de incorporarse a la actividad laboral.

3.5. Implantar proyectos de prevención de la violencia social y familiar

- Potenciando el desarrollo de programas de sensibilización contra las múltiples formas de la discriminación basada en el género, dirigidos al ámbito escolar.
- Diseñando medidas dirigidas a la sensibilización de la comunidad escolar (Padres, profesores y alumnos) sobre la violencia como producto de consumo infantil (vídeos, videojuegos, juguetes, fanzines...), incluyendo estas medidas en los proyectos que se desarrollan en centros escolares.

3.6. Defender los derechos de los colectivos vulnerables y el acceso a los mismos en su vida cotidiana

- Promoviendo proyectos orientados a incrementar la concienciación y el conocimiento sobre los derechos humanos entre las personas más vulnerables, a fin de eliminar situaciones de discriminación.
- Intensificando las actividades de mediación ante los poderes públicos en nombre de los colectivos más vulnerables.
- Potenciando el papel de Cruz Roja Española como Institución que transciende la prestación de servicios y actúa en la defensa y difusión de los derechos de los colectivos más vulnerables.
- Manteniendo estrecho contacto con las Administraciones Públicas y agentes sociales competentes para informar sobre situaciones que vulneran derechos humanos, y que la Institución conoce a través del desarrollo de los programas de intervención social.
- Defendiendo el derecho de la población reclusa a los recursos sociosanitarios que tiene el resto de la población, ejemplo: Programas de reducción de riesgo en el medio penitenciario.

3.7. Unificar los objetivos y la gestión que garanticen la transversalidad de las acciones y un acercamiento integral a diferentes colectivos que sufren una misma problemática

- Unificando los objetivos y la gestión de todos los proyectos que se desarrollan en relación al medio penitenciario en uno único, que nos permita optimizar los recursos humanos y materiales.
- Creando un grupo de trabajo con responsables de las distintas áreas (intervención con personas afectadas por el VIH, drogodependientes e intervención social) para diseñar estrategias que permitan unificar la gestión.
- Potenciando la transversalidad en actuaciones dirigidas a personas drogodependientes y afectadas por el VIH.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

4. **Establecer los mecanismos necesarios para dar una respuesta rápida y eficaz a las necesidades emergentes que por nuestra implantación territorial y cercanía al usuario detectamos con facilidad (“emergencializar lo social”).**
 - 4.1. **Sensibilizar a los recursos humanos de la Institución sobre la necesidad de adaptarse permanentemente a los nuevos retos que aparecen tanto en el ámbito de la intervención como en la forma en que ésta se efectúa, sin desvirtuar las señas de identidad de Cruz Roja como organización humanitaria**
 - Adaptando la formación de voluntarios y personal remunerado basándose en las necesidades emergentes detectadas.
 - Potenciando la formación de reciclaje en los diferentes ámbitos territoriales.
 - Favoreciendo el intercambio de personal remunerado y voluntarios, entre los diferentes programas y ámbitos territoriales.
 - Participando en jornadas, seminarios y foros de debate sobre los ámbitos de intervención de la Institución.
 - 4.2. **Desarrollar el intercambio de información y de buenas prácticas entre todos los ámbitos territoriales y con otras ONG.**
 - Facilitando la realización de reuniones periódicas entre personal remunerado y voluntarios de un mismo programa en el ámbito autonómico y nacional, para el intercambio de experiencias y métodos de trabajo.
 - Estableciendo sistemas de recogida de información que permitan conocer las mejores experiencias y difundirlas a los diferentes ámbitos territoriales.
 - Potenciando la utilización de las nuevas tecnologías (correo electrónico, Internet, etc.) como forma habitual de intercambio de información.
 - Desarrollando un sistema de información/motivación de voluntarios y personal remunerado basado en reuniones periódicas que permitan comprender y compartir las estrategias de la Institución.
 - 4.3. **Establecer sistemas de recogida de información de “abajo-arriba” (Bottom-up), para facilitar respuestas que nos permitan adaptar nuestra intervención a las nuevas demandas sociales**
 - Diseñando un sistema de “alerta temprana” que permita conocer de un modo rápido y eficaz las nuevas demandas sociales y analizar posibles respuestas.
 - Implantando sistemas de recogida de información que partan de dar respuesta a las necesidades locales.

5. Procurar la estabilidad de las actuaciones de intervención social a través de medidas que garanticen la viabilidad de los proyectos

5.1. Diversificar las fuentes de financiación de los proyectos, para evitar una dependencia excesiva de un único financiador

- Ampliando el mapa de acuerdos con las Administraciones provinciales y locales.
- Negociando con las diferentes Administraciones el establecimiento de conciertos plurianuales, que permitan una mayor estabilidad de los proyectos.
- Incrementando el acceso de usuarios privados a los programas de provisión de servicios que desarrolla la Institución (por ejemplo: Personas mayores-teleasistencia).
- Estimulando la participación del sector mercantil en las actividades desarrolladas por la Institución, llegando a acuerdos con empresas que permitan obtener tanto recursos financieros como de otro tipo (productos, prestación de servicios o aportaciones en especie).
- Realizando alianzas estratégicas con entidades privadas, interesadas en partenariados que supongan visibilidad y buena imagen, utilizando sistemas como la cartera de proyectos, y planteando ofertas que integren criterios de interés social, con la adecuación al perfil de cada empresa, y apelando a la responsabilidad social de las mismas.

5.2. Desarrollar estrategias y acciones en diferentes ámbitos que permitan afrontar la viabilidad de los proyectos

- Desarrollando estudios que nos permitan conocer la adecuación entre la demanda social y las respuestas que se pueden ofrecer desde la Institución (por ejemplo: Servicios de apoyo a cuidadores informales).
- Incluyendo estrategias de marketing tanto en la relación con las entidades de las que se obtienen fondos, como para incrementar la visibilidad de la intervención social de Cruz Roja Española ante los ciudadanos.
- Aprovechando las ventajas que tiene Cruz Roja como red europea en términos de estrategia para la obtención de fondos, transmisión de buenas prácticas y defensa de un espacio para el tercer sector en la política social comunitaria.
- Potenciando la participación del voluntariado en todos los programas de intervención social, como una de las señas de identidad de nuestra Institución y un valor añadido en términos de calidad de los servicios.
- Desarrollando programas de alta rentabilidad social y bajo coste económico.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

6. Defender el espacio que el tercer sector debe desempeñar en la provisión de servicios socio-sanitarios

6.1. Definir el papel que puede desempeñar Cruz Roja Española en la provisión pública/privada de servicios sociales

- Definiendo en qué marco de actividades se está en disposición de desarrollar esta provisión de servicios.
- Defendiendo la participación del tercer sector como un elemento esencial en el desarrollo de las políticas públicas de ámbito social.
- Desarrollando estudios de evaluación que permitan resaltar el valor añadido de los servicios que Cruz Roja provee a determinados sectores de la población (Teleasistencia, ayuda a domicilio, transporte adaptado).
- Diseñando estrategias que fortalezcan nuestra posición en el mercado y ante la Administración sobre la provisión de servicios, acentuando su valor añadido: universalizadora, comunitaria, de calidad y generadora de empleo, para evitar abandonar este espacio de intervención.

6.2. Negociar con la Administración la obtención de un status diferente acorde con nuestra realidad diferencial y los beneficios que obtiene la sociedad

- Negociando con la Administración Pública modificaciones de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas en relación con la adjudicación de contratos para la prestación de servicios sociales de interés general que dé prioridad en la contratación a las ONG.
- Defendiendo un mejor tratamiento fiscal para las entidades declaradas de interés social y un mayor estímulo a la participación privada en las actividades promovidas por estas organizaciones.

7. Clarificar y estructurar el ámbito de actuación en la intervención social

7.1. Potenciar la intervención social con inmigrantes, mujeres en dificultad social, colectivos con dificultades de acceso al empleo y violencia social y familiar

7.2. Redefinir la intervención social con infancia en dificultades sociales, población reclusa, discapacitados y lucha contra la pobreza y la exclusión

7.3. Consolidar la intervención social con personas mayores, afectados por el VIH, drogodependientes, refugiados, discapacitados y búsquedas, mensajes y reagrupación familiar

8. Inmigrantes

8.1. Desarrollar programas de acogida que permitan dar respuesta a las necesidades básicas de estas personas a la llegada a nuestro país

- Informándoles sobre aquellos temas que no conocen a su llegada a nuestro país y que son útiles para favorecer su integración.
- Realizando cursos que faciliten su conocimiento del idioma y de las costumbres del país de acogida.
- Desarrollando habilidades sociales para enfrentarse a su nueva situación en un medio, que en ocasiones, es hostil y no facilita su integración.

8.2. Impulsar medidas que faciliten la inserción social y laboral de este colectivo como pauta de integración

- Efectuando labores de intermediación con propietarios, agencias, etc. para facilitar el acceso a viviendas de alquiler.
- Negociando con Administraciones y particulares la remodelación y utilización de equipamientos de tipo residencial en desuso para aquellos inmigrantes que no logran acceder a una vivienda de alquiler.
- Desarrollando proyectos de apoyo escolar y ocio y tiempo libre que faciliten la integración de los menores en escuela y actúen como refuerzo de las tareas escolares (por ejemplo a través del proyecto abuelos-nietos)
- Trabajando con asociaciones de vecinos y otras organizaciones que actúen en su entorno más próximo para que colaboren en su inserción.
- Desarrollando proyectos que faciliten el acceso al empleo y su inserción en el mercado laboral (capacitación, itinerario personalizado, intermediación)
- Organizando cursos de formación ocupacional para su promoción laboral.

8.3. Desarrollar campañas de sensibilización para concienciar a los ciudadanos sobre la problemática de los inmigrantes, favorecer un acercamiento intercultural y prevenir actitudes de rechazo

- Desarrollando campañas, especialmente en el ámbito escolar, implicando a toda la comunidad (alumnos, padres y profesores).
- Difundiendo entre la población española la realidad de la inmigración en nuestro país, haciendo especial incidencia en la aportación real de los inmigrantes a la economía del Estado.
- Haciendo especial incidencia en los valores de tolerancia, solidaridad y respeto mutuo y en las ventajas de una sociedad multiétnica.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

8.4. Proponer medidas a la Administración Pública para favorecer el acceso a los derechos ciudadanos y sociales de las personas inmigrantes

- Prestando soporte o derivando a los recursos existentes a aquellos inmigrantes en situación irregular cuya situación pueda normalizarse.
- Sensibilizando a la Administración para que adopte medidas que simplifiquen los trámites de la reunificación familiar.
- Negociando el acceso a los sistemas públicos de salud a todos aquellos inmigrantes que se encuentren censados.
- Facilitando que los inmigrantes regularizados puedan tener acceso a una vivienda pública en igualdad de condiciones que los nacionales.

9. Mujer en dificultad social

9.1. Potenciar los programas de protección a mujeres víctimas de la violencia o en situación de riesgo, a través de centros de acogida y asesoramiento e información

- Organizando una red de coordinación entre los distintos recursos de la Administración y las ONG dedicados a esta problemática.
- Incluyendo en el proyecto de centros de acogida medidas que garanticen la seguridad de la mujer, por ejemplo el traslado geográfico en aquellos casos en que la localización de la víctima por el maltratador sea sencilla.
- Creando servicios de información y primera atención que faciliten información y apoyo sobre los pasos a realizar y sobre los recursos existentes, tanto de ONG como de la Administración.

9.2. Desarrollar programas que faciliten su acercamiento al empleo y su inserción en el mercado laboral para impedir su exclusión social

- Impulsando programas que faciliten la compatibilización de su vida laboral y familiar (servicios de proximidad, servicios de apoyo a cuidadores informales...)
- Estableciendo una discriminación positiva hacia las mujeres en el acceso de usuarios a los programas de empleo.
- Prestando especial atención a la incorporación de las mujeres en los cursos de formación ocupacional.

9.3. Realizar campañas de sensibilización y prevención de la discriminación de género

- Creando una comisión interterritorial e interdepartamental, apoyada por expertos externos que desarrolle líneas de actuación para la prevención de la violencia doméstica.
- Potenciando el desarrollo de programas de sensibilización contra las múltiples formas de la discriminación basada en el género, dirigidos al ámbito escolar.

10. Empleo

10.1. Implementar procesos individualizados de acercamiento al empleo dirigidos a colectivos vulnerables con dificultades de inserción laboral

- Definiendo en qué forma y a través de qué plazos y actuaciones concretas se desarrolla la intervención en materia de empleo en el ámbito territorial, en el contexto del programa marco de empleo.
- Incluyendo los programas de empleo en la globalidad de la intervención social dirigida a colectivos vulnerables afectados por el desempleo, considerando el acceso al empleo como factor determinante dentro de su proceso de inserción social.

10.2. Desarrollar programas dirigidos a aumentar la empleabilidad centrados en la adquisición de hábitos, en la capacitación para el empleo y en la orientación profesional informal, incluyendo la participación de mediadores sociales

- Realizando jornadas de empleo y empleabilidad que centren y aglutinen los criterios de intervención, tanto en el ámbito social, como en lo que respecta a la intermediación con el sector empresarial.
- Potenciando la figura del agente de inserción sociolaboral en los equipos técnicos de programas sociales, favoreciendo la mediación entre el usuario del programa y el empleador.
- Utilizando los Centros de Información Juvenil dependientes de Cruz Roja Juventud como cauce para proporcionar orientación laboral a los jóvenes, dotándoles de los medios e infraestructura necesarios para ello.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

10.3. Facilitar la conexión entre la capacitación laboral que se ofrece a los colectivos vulnerables y el empleo efectivo incrementando nuestro conocimiento sobre las necesidades del mercado laboral, potenciando las relaciones con empresarios, sindicatos, etc., ampliando nuestra participación en la gestión de bolsas de empleo y agencias de trabajo, y efectuando labores de intermediación

- Dirigiendo las acciones de capacitación profesional hacia los nuevos yacimientos de empleo, en función de las demandas del mercado de trabajo de cada ámbito territorial, lo que permite dar viabilidad a los proyectos.
- Incrementando las relaciones con el sector empresarial enfatizando el aspecto informativo, de asesoramiento y de mediación.
- Estableciendo acuerdos en materia de empleo con empresas y grupos Empresariales.
- Desarrollando los aspectos de seguimiento y tutelaje en todos aquellos programas sociolaborales para favorecer la inserción laboral, garantizando los derechos del usuario
- Constituyendo una Agencia de Colocación de ámbito estatal que opere con todos los ámbitos territoriales que cumplan los criterios fijados en el Convenio con la Dirección General del INEM (Sobre constitución de Agencias de Colocación sin ánimo de lucro)
- Implementando en el ámbito provincial, estructuras y recursos técnicos que permitan el desarrollo de delegaciones de la Agencia de Colocación de Cruz Roja Española, como herramienta necesaria en todos los procesos de inserción sociolaboral.
- Rentabilizar el conocimiento que las ONG tienen sobre las nuevas demandas sociales y las soluciones que aportan en la formación ocupacional de jóvenes destinada a nuevos mercados.
- Analizando la viabilidad jurídica y económica de la actuación de Cruz Roja Española en la creación y constitución de Empresas de Inserción Social (Cooperativas, Sociedades Anónimas Laborales....)

10.4. Orientar las escuelas taller hacia los nuevos yacimientos de empleo, fortaleciendo su implicación en las necesidades de su entorno más próximo

- Desarrollando "Talleres de Empleo" que favorezcan la capacitación profesional dirigidos a los empleos de proximidad como referente de los nuevos yacimientos de empleo (por ejemplo: ayuda domiciliaria, guardería fuera de horario de clases).

11. Personas mayores

11.1. Mantener los servicios de apoyo domiciliario, reforzando el componente de apoyo psicológico y social, tendiendo a una gestión unificada de los servicios que se ofertan en este ámbito

- Diseñando un software que permita la gestión unificada de los proyectos que componen el mantenimiento en domicilio (Ayuda a domicilio básica, Ayuda a domicilio complementaria y Teleasistencia)
- Fomentando la interconexión de las actividades incluidas en los proyectos de mantenimiento domiciliario entre sí y con las de los proyectos centro de día y transporte adaptado.

11.2. Reforzar la respuesta de la Institución al reto que supone la Dependencia

- Generalizando la implantación territorial de los programas de "respiro", incrementando la tipología de actuaciones.
- Ampliando la implantación territorial de los servicios de estancias diurnas, dependientes de los centros de día.
- Potenciando la oferta de centros de día especializados en la atención a personas afectadas por la Enfermedad de Alzheimer y otras demencias.
- Reforzando la capacitación de los equipos humanos que intervienen en los programas de atención a personas mayores, a través de cursos de formación y reciclaje de personal remunerado y voluntarios.
- Fomentar la implantación de proyectos sobre envejecimiento saludable.

11.3. Fomentar la aplicación de las nuevas tecnologías en el ámbito de la prestación de servicios

- Manteniendo la participación en programas europeos de investigación sobre la aplicación de las nuevas tecnologías (teleasistencia móvil, telemedicina básica, unidades remotas de teleasistencia con voz, teléfonos adaptados para personas con deficiencias auditivas...)
- Fomentando la participación del sector empresarial en la puesta en marcha de programas que apliquen los nuevos prototipos.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

11.4. Analizar la viabilidad y posible reconversión o remodelación de los proyectos de Transporte Adaptado, Residencias y Viviendas Tuteladas

- Realizando un estudio que incluya mapa de unidades de transporte adaptado y tipología, adaptación de las unidades a la reglamentación existente, coste real del servicio, contemplando además la cuantificación del valor añadido, coste de adaptaciones necesarias o adquisiciones, y análisis de la rentabilidad social del proyecto Transporte Adaptado y su viabilidad.
- Creando una Comisión Técnica para la propuesta de un plan de reconversión del Transporte Adaptado.
- Garantizando que las nuevas adquisiciones de vehículos cumplen las condiciones técnicas establecidas.
- Estudiando opciones alternativas para la adquisición de vehículos (por ejemplo, leasing).
- Estableciendo un debate con los responsables territoriales de los que dependen los proyectos de residencias y viviendas tuteladas y con las Administraciones implicadas, para analizar la pertinencia de estos equipamientos con relación a la demanda social, así como su viabilidad financiera.

11.5. Fomentar la participación social de las personas mayores a través del voluntariado, especialmente en los programas de componente intergeneracional

- Creando sistemas de incorporación a la organización para las personas mayores adaptados a sus características.
- Ampliando la implantación territorial del proyecto "Abuelos-nietos".
- Fomentando el desarrollo de otros proyectos de carácter intergeneracional.
- Incrementando el número de personas mayores que colaboran como voluntarios en la Institución (3%) hasta alcanzar una presencia significativa de este sector de población entre nuestro voluntariado que éste en consonancia con su peso demográfico y su disponibilidad (10 % de los voluntarios que participan en los programas sociales).

12. Atención a personas drogodependientes

12.1. Dirigir preferentemente nuestras acciones hacia la población drogodependiente que presenta mayor grado de vulnerabilidad física, psíquica y social y que encuentra mayores dificultades para acceder a otro tipo de recursos

- Continuando con la puesta en marcha de estrategias centradas en la reducción de riesgos y daños asociados al consumo, formando equipos de atención en estrategias de trabajo de reducción de riesgos.
- Desarrollando programas piloto "innovadores" que se puedan exportar a otros ámbitos geográficos.
- Aumentando el número de centros penitenciarios en los que intervenimos con drogodependientes.
- Incrementando el número de usuarios que acuden por primera vez a un dispositivo asistencial.
- Estableciendo estrategias para acceder a colectivos de inmigrantes y refugiados y otros colectivos de alto riesgo físico, psíquico y social.

12.2. Fomentar la ampliación y diversificación de la oferta terapéutica

- Incluyendo en todos los ámbitos donde se desarrolla el programa de drogodependencias al menos tres modalidades terapéuticas de intervención.
- Ampliando la implantación territorial de la oferta terapéutica de tratamiento del alcoholismo.

12.3. Aumentar la accesibilidad de los recursos, estableciendo estrategias de acercamiento a los usuarios y adaptando los recursos a sus características (Centros de emergencia social, contacto y acogida, etc.)

- Incrementando los recursos para drogodependientes en ámbitos locales.
- Poniendo en marcha dispositivos móviles en zonas o barrios de difícil accesibilidad.
- Optimizando la utilización los recursos humanos y materiales de la propia Institución.
- Realizando un estudio coste/beneficio de los dispositivos móviles existentes.
- Elaborando un catálogo de recursos móviles existentes especificando características técnicas, diseño, rutas, personal, programas que realizan, etc.
- Simplificando los procedimientos de acceso a los recursos de la Institución.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

12.4. Remodelar las estrategias de intervención concediendo especial importancia al protagonismo de usuarios, comunidad y voluntarios en el diseño de proyectos de prevención, asistencia y reinserción

- Incrementando el número de voluntarios en los programas, y especialmente de aquellos que provienen de las zonas donde están ubicados los centros.
- Potenciando la participación activa de los usuarios en los centros, fomentando la formación de asociaciones u otras formas de organización.
- Consiguiendo la integración de los programas de atención a drogodependientes de Cruz Roja Española en la dinámica de los barrios, como un recurso más de la zona, conocido, respetado y valorado por la comunidad.
- Realizando *"Día de puertas abiertas"* entre la población para que conozcan el funcionamiento de los centros y su realidad.

12.5. Fomentar líneas de estudio e investigación con relación a los nuevos patrones de consumo, nuevas sustancias y nuevos abordajes terapéuticos

- Evaluando la actuación de Cruz Roja Española para elaborar una nueva propuesta técnica y nuevas estrategias de actuación.
- Realizando congresos anuales entre los responsables y técnicos de los programas de drogodependencias.
- Diseñando talleres de formación continuada para voluntarios y personal remunerado.
- Diseñando investigaciones a realizar por los diferentes ámbitos territoriales.

13. Personas afectadas por el VIH

13.1. Adecuar nuestra intervención a la nueva realidad de las personas afectadas, derivada de los avances médico farmacológicos, que la convierten casi en una enfermedad crónica

13.2. Priorizar los programas de Ayuda a domicilio, reforzando el componente de apoyo psicológico y social

- Generalizando la inclusión de estrategias de inserción socio-laboral en los programas de apoyo domiciliario.
- Ampliando la implantación de las actividades de apoyo, grupos de ayuda mutua, tratamiento psicológico, apoyo a familias, etc.
- Manteniendo los proyectos de apoyo psicosocial a menores, reforzando el soporte a los miembros de la familia extensa que se ocupan de los mismos.

13.3. Adecuar el proyecto de casas de acogida, a la nueva situación de los usuarios, haciendo hincapié en su utilidad para potenciar la adhesión al tratamiento

- Manteniendo los recursos existentes y ampliando la tipología de las actuaciones incluidas en el proyecto con otras relacionadas con la formación y la capacitación para facilitar la inserción social.

13.4. Incrementar las estrategias de prevención, teniendo en cuenta el aumento de la transmisión por vía sexual

- Aumentando la implantación local de los proyectos de educación para la salud dirigidos a jóvenes.
- Diseñando estrategias de sensibilización y prevención dirigidas a atajar el crecimiento de la incidencia de la transmisión del VIH por vía sexual en las mujeres.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

14. Infancia y juventud

14.1. Incrementar la actividad en materia de protección social a la infancia, juventud y familia en dificultad

- Potenciando los programas de prevención de la marginación infantil dirigidos a grupos y zonas de riesgo.
- Desarrollando prácticas que den respuesta a la aparición de nuevas necesidades de la infancia y la familia.
- Participando en redes y programas transnacionales de infancia, como forma de garantizar el trasvase de prácticas y lograr financiación alternativa.
- Realizando proyectos de formación y evaluación de padres y madres solicitantes del certificado de idoneidad para la adopción internacional.
- Impulsando los proyectos de trabajo en beneficio de la comunidad para menores infractores.
- Incorporando estrategias de acercamiento al empleo en los centros de día y talleres de inserción.
- Potenciando la implantación del proyecto de menores inmigrantes no acompañados.
- Consolidando el programa de atención a familias en riesgo y dificultad social.
- Definiendo el proyecto de centros de encuentro para padres y madres separadas y la mediación para parejas en proceso de separación y divorcio.

14.2. Potenciar los programas de prevención de la marginación infantil y juvenil dirigidos a grupos y zonas de riesgo, en diversas edades y ámbitos

- Promoviendo acciones centradas tanto en el propio menor, como en su entorno social inmediato (familia, escuela, barrio).
- Potenciando acciones tendentes a posibilitar una respuesta integral ante situaciones de vulnerabilidad de la infancia y su familia (que incluyan respuestas específicas a problemáticas concretas en los ámbitos social, educativo, asistencial y rehabilitador).
- Desarrollando acciones dirigidas a posibilitar respuestas frente a las diferentes formas de maltrato infantil especialmente centradas en proyectos de apoyo escolar para la protección de la infancia y programas de atención a familias maltratantes.

14.3. Potenciar el desarrollo de proyectos de prevención de la violencia y de la discriminación por causa de género en el ámbito escolar

- Realizando material educativo adecuado para trabajar el aspecto de género en la escuela.
- Incrementando los programas de prevención de conductas violentas para jóvenes.

14.4. Potenciar el desarrollo de proyectos de protección de alternativas familiares (residencias tuteladas, acogimiento familiar, etc.)

- Consolidando la intervención del proyecto de familias de acogida en sus diversas modalidades.
- Potenciando el proyecto de equipamiento residencial para la emancipación de jóvenes adolescentes, vinculándolo a proyectos de empleo.
- Generalizando el proyecto de ocio y tiempo libre y de integración de menores que residen en centros de protección.
- Estableciendo standard de calidad para la atención residencial de menores tutelados.

14.5. Sensibilizar a la población española en relación con los diferentes aspectos de la infancia y juventud en dificultades

- Participando en campañas de sensibilización, foros, debates... centradas en la problemática de la infancia.
- Realizando actividades de sensibilización sobre la Convención de Derechos de Niño/a.
- Actuando como portavoces de las necesidades de los niños y niñas ante la sociedad.

15. Población reclusa

- #### **15.1. Sensibilizar a las diferentes Administraciones sobre el papel que puede desempeñar Cruz Roja Española en la intervención con la población reclusa para que faciliten las condiciones adecuadas que garanticen la operatividad y calidad de la intervención con este colectivos**

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

- Fomentando la participación de responsables centrales y territoriales de Instituciones Penitenciarias en todos los espacios formativos y de divulgación y debate que la Institución organiza en relación a la intervención de Cruz Roja con la población reclusa.

15.2. Potenciar los programas que suponen una alternativa al ingreso en prisión y que evitan el deterioro que supone a los penados pasar por un centro penitenciario (Unidades dependientes, trabajo en beneficio de la comunidad)

- Analizando y evaluando la trayectoria seguida por las unidades dependientes desde su implantación, para señalar las ventajas que este sistema supone cara a la reinserción de los usuarios.
- Negociando con la Administración la ampliación territorial del proyecto de unidades dependientes.
- Llegando a acuerdos con la Administración para la puesta en marcha de proyectos de trabajo en beneficio de la comunidad.

15.3. Mantener los proyectos de guarderías y ocupación del ocio y tiempo libre que implican la participación del voluntariado y bajo coste

- Fomentando la interrelación entre los equipos humanos que desde los departamentos de Actividades y Servicios, Voluntariado y Formación y Cruz Roja Juventud, intervienen en estos proyectos, a fin de unificar criterios de intervención y difundir buenas prácticas.

15.4. Aumentar las actuaciones destinadas a incrementar la empleabilidad de los usuarios en los proyectos que se realizan en relación al medio penitenciario

- Desarrollando itinerarios personalizados de acercamiento al empleo en el proyecto de unidades dependientes que se adapten a las peculiaridades de los usuarios, reforzando el componente de intermediación con posibles empleadores.
- Fomentando la capacitación para el empleo en los proyectos que se desarrollan en el medio penitenciario.

16. Discapacitados

16.1. Apoyar programas y servicios encaminados a facilitar la integración social de los discapacitados

- Teniendo en cuenta en la propuesta de reconversión de transporte adaptado, la especificidad de los usuarios con discapacidad y el apoyo que este servicio supone para su integración social y laboral.
- Incorporando personas con discapacidad entre los usuarios de los servicios de apoyo domiciliario, a fin de incrementar su nivel de autonomía e independencia.
- Diseñando itinerarios de inserción laboral personalizados para los usuarios con discapacidad.
- Fomentando la cooperación con organizaciones e Instituciones que actúen en este campo.
- Favoreciendo, en la medida de lo posible, el desarrollo de actividades normalizadas y la participación comunitaria.

17. Refugiados

17.1. Potenciar los servicios encaminados a facilitar la integración sociolaboral de los refugiados

- Desarrollando cursos relacionados con sus profesiones que les faciliten el trabajo en familias profesionales similares a las de su país de origen.
- Integrando a los solicitantes de asilo y refugio en los proyectos de empleo que desarrolle la Institución.

17.2. Ampliar la implantación de soporte psicológico en la atención a refugiados

- Reforzando la vertiente de atención a los problemas psicológicos de los refugiados en los equipos de intervención.
- Formando personal adecuado para poder desarrollar el apoyo psicológico con refugiados.
- Realizando una valoración psicológica de los solicitantes de asilo y refugio que se integran en el programa.
- Implementando estrategias de prevención del "burn-out" entre los equipos humanos que intervienen en este ámbito.

17.3. Incrementar nuestra capacidad de respuesta inmediata en la acogida de refugiados en puestos fronterizos.

- Formando equipos multidisciplinares que puedan dar respuesta a las diferentes necesidades que se presentan en estas situaciones (trabajadores sociales, médicos, psicólogos, abogados, traductores, etc.)

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

- Creando sistemas de alerta que permitan la intervención las 24 horas al día.
- Estableciendo kits de emergencia específicos para la intervención en los puestos fronterizos (ajuar infantil, higiénico, etc.)

17.4. Prestar especial atención y apoyo a quienes sufren vulneración de su derecho al refugio

- Actuando como mediador entre los solicitantes de asilo y refugio y la Administración.
- Reforzando la coordinación entre las entidades implicadas

17.5. Mejorar la protección sanitaria que se ofrece a los refugiados facilitando el acceso a la red normalizada

- Negociando con la Administración el acceso de los solicitantes de asilo o refugio al sistema público de salud.

18. Lucha contra la pobreza y la exclusión

18.1. Fomentar programas integrales dirigidos especialmente a zonas de pobreza y vulnerabilidad que favorezcan el desarrollo de las personas, grupos y comunidades, atendiendo a la multidimensionalidad de los fenómenos de exclusión y a los distintos niveles de intervención necesarios

- Detectando áreas de pobreza donde se promuevan acciones integrales de lucha contra la exclusión.
- Incidiendo en las variables que interactúan en los fenómenos de pobreza:
 - Población: Partiendo de sus necesidades y potencialidades.
 - Territorio: Adaptándonos al medio social donde se interviene.
 - Participación: Haciendo partícipe de sus procesos de cambio a los destinatarios.
- Desarrollando acciones integradas que tengan en cuenta como mínimo 4 de las siguientes áreas con los siguientes sectores de población:
- Areas:

• Socioeducativa.	• Empleo.
• Formativo ocupacional.	• Ocio y tiempo libre.
• Desarrollo Individual y comunitario.	• Educación para la salud.

- Sectores:
 - Familia.
 - Adolescentes.
 - Mujer.
 - Jóvenes.
 - Menores.
- Arbitrar medidas encaminadas a mejorar la calidad de vida de los desplazados internos.

18.2. Enmarcar la distribución de alimentos en procesos de intervención social, garantizando las condiciones básicas para su adecuada distribución, su seguimiento y evaluación del impacto social de las campañas

- Incrementando la rigurosidad en la asignación de los alimentos, consensando unos criterios comunes para todos los ámbitos territoriales.
- Atendiendo a necesidades específicas de alimentación en aquellas situaciones de emergencia social generadas por crisis socioeconómicas reactivas, tanto en personas solas como en unidades familiares e instituciones benéficas.
- Posibilitando a través de esta ayuda una puerta de entrada a procesos de intervención social cuando se detecten situaciones de riesgo o desprotección, de tal forma que se garantice una derivación o intervención coordinada con los servicios sociales comunitarios.
- Favoreciendo el desarrollo psicosocial y cultural de la población, incrementando su repertorio de conductas, capacidades, conocimientos y habilidades con contenidos favorables a la inserción.
- Garantizando una coparticipación entre los diferentes agentes sociales que concurren en el programa, de tal forma que se establezca una coordinación entre las entidades colaboradoras y los servicios sociales comunitarios.

18.3. Potenciar los mecanismos necesarios para actuar eficazmente en casos de emergencia social

- Capacitando a los diferentes ámbitos territoriales en el desarrollo de acciones de emergencia social, definiendo protocolos de actuación.
- Desarrollando procedimientos para atender las situaciones de emergencia social que se producen en los servicios que se prestan desde puestos y bases de primeros auxilios.
- Diseñando planes locales, provinciales y autonómicos de emergencia social.
- Vinculando el apoyo humano a la atención social de la emergencia.

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

18.4. Incrementar el papel que deben desempeñar los ámbitos locales

- Capacitando a los ámbitos locales de las capacidades básicas para desarrollar una acción dirigida al análisis social de la realidad de su entorno, al establecimiento de planes de acción, ejecución y evaluación.
- Incrementando el número de acciones integrales de lucha contra la pobreza.
- Garantizando el apoyo técnico para la puesta en marcha de acciones de lucha contra la pobreza y la exclusión.
- Aumentando nuestra colaboración con las entidades locales, aprovechando el potencial de subvenciones y convenios de los ayuntamientos y mancomunidades para la prestación de servicios sociales.

19. Búsquedas, mensajes y reagrupación familiar

19.1. Potenciar el programa de reagrupación familiar, arbitrando cauces fluidos de gestión con las Sociedades Nacionales

- Reformulando el proyecto de reagrupación familiar para incluir en su estructura actuaciones que se están desarrollando de facto, como el apoyo y traslado de personas que tienen graves problemas de salud que no pueden ser atendidos en su país y cuentan con familiares en España.
- Reforzando el componente de seguimiento de los usuarios del proyecto de reagrupación familiar.

19.2. Mantener el programa de búsquedas y mensajes introduciendo medidas que aumenten la eficacia en la gestión

- Diseñando una aplicación informática que permita agilizar la gestión del programa, realizar análisis de su desarrollo y efectuar las reorientaciones pertinentes.
- Potenciando la utilización de las nuevas tecnologías de la información (internet, correo electrónico, etc.)
- Reforzando las relaciones con la Agencia Central de Búsquedas del Comité Internacional de la Cruz Roja, transmitiéndoles la necesidad de organizar foros de debate, donde las Sociedades Nacionales puedan debatir los aspectos relacionados con el programa.

19.3. Buscar fuentes de financiación alternativas que permitan responder a demandas relacionadas con el programa que carecen de cobertura

- Sensibilizando a entidades privadas sobre esta problemática.

Retirada ordenada y progresiva de la actividad hospitalaria

20. Negociar con las diferentes Administraciones Públicas la viabilidad de los centros sanitarios

20.1. Negociar con las autoridades sanitarias la integración de los centros en los sistemas públicos de salud u otras formas de gestión compartidas con el sistema sanitario público

20.2. Reconvertir los centros de agudos en centros socio-sanitarios en aquellos lugares donde sea viable

21. Proceder a la venta o la cesión de la gestión de aquellos centros que no puedan ser negociados con las diferentes Administraciones Públicas, garantizando el equilibrio en el mercado sanitario

22. Cierre de los centros sanitarios a los que no se les encuentre otra posibilidad

23. Mantener un equilibrio presupuestario adecuado, minimizando los riesgos en la gestión, en tanto se dan las condiciones para la extinción del centro

Retirada ordenada y progresiva de la actividad hospitalaria

- 23.1. Diversificar los clientes de nuestros centros sanitarios, prestando especial atención a la captación de clientes de aseguradoras
- 23.2. Establecer sistemas de reducción de costes racionalizándolos y mejorando su productividad
- 23.3. Desarrollar modelos de gestión compartida en nuestros centros sanitarios, desarrollando actividades más afines a nuestra Institución, con objeto de poder garantizar la necesaria coordinación con los sistemas públicos de salud

Mejorar la eficacia y eficiencia en materia de preparación para desastres e intervención en emergencias

24. Potenciar las acciones de prevención y rehabilitadoras

24.1. Reducir la vulnerabilidad desarrollando actividades de prevención de riesgos y consejos a la población en casos de emergencia

- Informando adecuadamente a la población en situación de riesgo, desarrollando esta tarea de un modo conjunto con la Dirección General de Protección civil.
- Mejorando la capacidad de intervención en tareas de limpieza de viviendas y rehabilitación de las mismas, mediante la adquisición de equipos de protección individual.
- Fomentando actitudes proactivas en los voluntarios a la hora de establecer servicios preventivos, en contra de las habitual y tradicionalmente reactivas, estudiando, analizando y observando riesgos potenciales y adoptando medidas necesarias para minimizarlos, así como estableciendo una vigilancia activa y/o dinámica.
- Elaborando, editando y difundiendo periódicamente, coincidiendo con las épocas en las que se establecen dispositivos especiales, folletos informativos y de consejos a la población ante determinadas situaciones de riesgo potencial.
- Fortalecer la capacidad de los más vulnerables a los desastres, ayudándoles a adquirir las conductas necesarias para hacerlos frente.
- Fomentando entre las poblaciones más vulnerables la suscripción de seguros que les permitan afrontar las consecuencias de los desastres, procurando actuar a través del Consorcio de Compensación de Seguros y/o otras entidades y Protección Civil.

24.2. Establecer herramientas e instrumentos para el desarrollo y mayor implantación de las coberturas preventivas en actos de riesgo previsible, que por su naturaleza, sus características de concentración y planificación en el tiempo facilitan la participación del voluntariado

- Revisando los documentos de criterios de intervención en servicios preventivos tanto terrestres como playas.
- Desarrollando aspectos de planificación y evaluación en servicios preventivos acuáticos, de tal forma que se establezcan unos criterios uniformes de ámbito nacional que nos permitan realizar una valoración global de toda la actividad.
- Analizando, diseñando, y en su caso modificando, las aplicaciones informáticas para la gestión de los programas.
- Estableciendo un criterio básico de relación Voluntario-Institución en función de los distintos modelos de prestación de servicio (100% Voluntario- Mixto "voluntario, remunerado - 100% remunerado) para los servicios preventivos en playas, OPE, etc.)
- Elaborando y difundiendo un catálogo de servicios que pueda ser utilizado por los diferentes ámbitos territoriales para dar a conocer su capacidad de realizar coberturas preventivas y mejorar sus concertaciones.

24.3. Asistir a las personas más vulnerables en situaciones de emergencia previendo un adecuado acceso a los elementos básicos de la protección de la vida y de la salud

- Impulsando la función de Cruz Roja Española como auxiliar de los poderes públicos en materia de prevención e intervención en socorros y emergencias, no sustituyendo, ni duplicando en situación de normalidad las tareas competencia de otros organismos, siempre que se dé una adecuada respuesta a las necesidades.
- Implantando sistemas de planificación y programación adecuados para la preparación en casos de desastre, buscando el retorno de los beneficiarios a sus regímenes de vida normales, lo más independiente posible de la ayuda externa.
- Integrando en los planes de emergencia las actividades de Cruz Roja, ejecutando éstas de acuerdo a los procedimientos internos que se establezcan.
- Continuando la asistencia hasta que haya disminuido la amenaza crítica a la vida y a la salud, o hasta que las necesidades puedan ser atendidas más apropiadamente dentro del marco de los sistemas rehabilitadores.
- Potenciando la actividad de albergue provisional, primeros auxilios psicológicos y apoyo humano, primeros auxilios y clasificación de víctimas, mediante la redacción de los correspondientes manuales de actividad.

- Incorporando infraestructuras de asistencia sanitaria (Unidad de Cuidados Básicos de Salud, Puntos de atención en Primeros Auxilios y Clasificación de víctimas) al stock de emergencias.

24.4. Desarrollar los procesos de negociación con las Administraciones Públicas tendentes a clarificar tareas, recursos y su financiación

- Potenciando la figura del enlace permanente con la Dirección General de Protección Civil.
- Insistiendo en la necesidad de suscripción de los planes de acción anuales que desarrollan el Convenio Marco con la Dirección General de Protección Civil.

24.5. Establecer acuerdos y convenios que recojan claramente las responsabilidades asignadas, los recursos disponibles, la financiación necesaria y el origen de la misma

- Difundiendo las estrategias basadas en el esquema básico de enfoque multiriesgo.
- Diseñando una normativa sobre convenios donde se especifique los criterios mínimos que deben cumplirse.
- Elaborando una taxonomía de recursos que nos permita ofertar los recursos disponibles.
- Desarrollando adecuadamente el convenio Cruz Roja Española, SASEMAR, definiendo el papel actual y futuro de Cruz Roja Española en el ámbito del Salvamento Marítimo.
- Fomentando acuerdos y convenios en el ámbito autonómico, provincial y local para aquellos recursos que no estén adscritos al convenio de ámbito nacional.

24.6. Mejorar nuestra participación cotidiana mediante una mayor conexión con los sistemas públicos de protección tanto social como sanitaria, conectando nuestras actividades con los sistemas públicos de salud y de protección civil, así como con los mecanismos de alerta temprana

- Participando en cuantos ejercicios de simulación se planteen por parte de las Administraciones Públicas, que recreen situaciones de emergencia.
- Estableciendo procesos de negociación en relación con la implantación del 061 en el territorio INSALUD y en las comunidades autónomas con transferencias en sanidad.

- Manteniendo nuestra conexión con el Plan de Predicción de Fenómenos Meteorológicos Adversos u otros sistemas de alerta temprana que pudieran desarrollarse.

24.7. Integrar la acción de Cruz Roja Española en materia de atención a urgencias/emergencias/desastres dentro del servicio de atención de llamadas de urgencia a través de número telefónico 112

- Asesorando a los territorios en el ámbito autonómico para una mejor integración en el servicio del número telefónico 112 de llamada de urgencia europeo, mediante acuerdos anuales de trabajo y seguimiento en los ámbitos autonómicos.
- Facilitando a las entidades prestatarias del servicio, por parte de los territorios y mediante la celebración de acuerdos y convenios, la respuesta de las demandas que se reciban en el 112 reflejándose en los acuerdos las responsabilidades que contraen y las formulas de compensación de las mismas.

24.8. Coordinar los recursos con los de las diferentes Administraciones Públicas, estableciendo medidas que eviten su duplicidad y la competencia con otros recursos, tanto públicos como privados

- Facilitando la firma de Convenios y Acuerdos que integren los recursos de Cruz Roja en las redes de asistencia pública.

25. Implantar y potenciar los sistemas necesarios para lograr unos adecuados niveles de calidad

25.1. Desarrollar la capacidad de análisis de la vulnerabilidad-capacidad en los diferentes ámbitos territoriales, para la estructuración o reestructuración de las actividades en socorros y emergencias

- Realizando un análisis de vulnerabilidad en función de los mapas de riesgos, que permitan identificar los territorios prioritarios en donde desarrollar actividades de preparación para los desastres e intervención en emergencias.
- Estableciendo foros de participación, (seminarios, congresos comisiones permanentes) de servicios preventivos en playas para fomentar la mejora de los acuerdos y convenios en la prestación de servicios preventivos en playas, intentando que se recojan claramente las responsabilidades asignadas, los recursos disponibles y la financiación necesaria para su correcta ejecución, así como la mejora de la calidad del servicio.

- Elaborando, en el ámbito del Salvamento Marítimo, tras un análisis de vulnerabilidad, (recursos pesqueros, zonas de alta densidad de tráfico marítimo, existencia de club náuticos, número de intervenciones en últimos ejercicios) y recursos existentes tanto de Cruz Roja como de otras organizaciones a nivel autonómico, un Plan Nacional de Salvamento Marítimo de Cruz Roja en consonancia con los Planes de la Administración.
- Mejorando los procedimientos de planificación de las actividades de socorros y emergencias y su ejecución.
- Elaborando los correspondientes manuales de actividad, redactando los procedimientos de intervención.
- Ordenando adecuadamente las actividades de búsqueda y salvamento en medio acuático y montaña, mediante el establecimiento de documentos de organización.

25.2. Estructurar los actuales dispositivos de asistencia conforme a criterios de eficacia y eficiencia aumentando su calidad aún a costa de no mantener la actual cantidad de recursos, mejorando los criterios de actuación

- Disponiendo los recursos para la intervención en función de los compromisos adquiridos velando por una presencia y asistencia de calidad.
- Estableciendo standard mínimos de calidad que cuantifiquen los recursos necesarios para cada tipo de asistencia.
- Redistribuyendo los recursos existentes de salvamento Marítimo de Cruz Roja Española y planificando la sustitución de las unidades necesarias de tal forma que se eviten redundancias con las unidades pertenecientes a otras organizaciones y se propicie la máxima actividad y efectividad de las mismas.

25.3. Priorizar la implantación de los sistemas de información

- Realizando reuniones con los responsables en socorros y emergencias para definir el modelo de Centro de Coordinación y la posibles estrategias de concentración territorial.
- Implantando la aplicación informática de transporte sanitario en los Centros de Coordinación.

25.4. Establecer criterios de gestión y viabilidad económica de las actividades, el suministro de productos de socorro y los stocks de los mismos

- Revisando el manual de costes, haciendo un nuevo análisis que incluya los stocks de emergencia y un mapa de distribución territorial.

25.5. Aumentar nuestro valor añadido con relación a la oferta de otras agencias fortaleciendo nuestra capacidad competitiva en el sector de la emergencia y de la cobertura de actos de riesgo previsible, mejorando la calidad de la acción y de la imagen externa en la prestación de servicios

- Analizando el mercado de coberturas preventivas a actos de naturaleza deportiva, taurina y cultural, teniendo en cuenta la legislación estatal y autonómica.
- Estableciendo un standard de calidad en la prestación de coberturas preventivas a actos de riesgos previsible, que se desarrolle en un documento técnico.
- Implantando en la totalidad del territorio los procedimientos establecidos de preventivos terrestres y playas.
- Fomentando la realización de otras actividades, (medio ambiente, personas con discapacidad, formación) en el marco de las habituales de vigilancia y salvamento en playas.

25.6. Actuar dentro de la competencia de nuestra Sociedad Nacional contando con las capacidades y recursos locales, favoreciendo el establecimiento de respuestas escalonadas de respaldo de un territorio hacia otro

- Estableciendo unidades y equipos de respuesta inmediata, estableciendo sus dotaciones y homologación.
- Favoreciendo mediante la realización de un catálogo para su movilización, el apoyo de unos territorios a otros en situación de emergencia.

25.7. Potenciar la especialización de determinadas actividades entendiendo ésta como la conjunción de calidad/innovación/investigación, desarrollando estructuras de gestión, supervisión y apoyo de la actividad.

- Identificando las actividades prioritarias para la especialización, mediante la investigación en nuevas tecnologías que permitan una innovación para el logro de una mayor calidad.
- Redactando recomendaciones para la creación de estructuras de gestión, supervisión y apoyo a las actividades al menos en el ámbito provincial.

25.8. Utilizar los medios tecnológicos necesarios para lograr una adecuada coordinación, que nos permita ofrecer una respuesta de calidad con menos recursos humanos y materiales

- Creando estructuras de coordinación entre los diferentes ámbitos territoriales que permitan una intervención de calidad y una adecuada utilización de los recursos.
- Implantando una red de radio HF a nivel nacional para una mejor coordinación entre los diferentes centros.
- Desarrollando un Centro Móvil de Coordinación que de apoyo a las necesidades de los diferentes territorios durante operativos especiales y en caso de catástrofe.

26 Procurar una adecuada organización de los recursos humanos y adscripción de los recursos materiales

26.1. Normalizar la organización de los programas del Plan de Intervención en los diferentes territorios, con especial atención a la organización de los recursos humanos y la asignación de los recursos materiales

- Asesorando en el ámbito autonómico y provincial para la completa implantación de los programas del plan de Intervención en Socorros y Emergencias.
- Redactando recomendaciones para los ámbitos territoriales con relación a la organización de los recursos humanos y la asignación de los recursos materiales.
- Redactando manuales de los programas que permitan a los diferentes ámbitos una correcta gestión de los mismos.

26.2. Lograr los recursos humanos y materiales adecuados a las necesidades de los grupos vulnerables, con el objeto de conseguir una alta calidad, velando por la seguridad de los que participan y por el cumplimiento de las normas existentes al respecto

- Potenciando la formación básica y especializada en el área de socorros y emergencias, incluyendo nuevos contenidos sobre la intervención en desastres.
- Velando por la seguridad de los participantes mediante la redacción de recomendaciones a los diferentes ámbitos territoriales sobre condiciones seguras de trabajo conforme a las normas nacionales e internacionales.

- Potenciando la Formación Especializada en el área de Salvamento Marítimo incluyendo nuevos contenidos sobre la intervención en Salvamento Marítimo con embarcaciones de intervención rápida en aguas próximas a la costa, así como manejo de embarcaciones de servicios preventivos en playa.
- Revisando los criterios de homologación de los materiales comúnmente utilizados en los diferentes ámbitos y normalizando los procesos de adquisición de los mismos.
- Potenciar la cobertura de servicios de carácter preventivo y la atención de emergencias, siempre que ello sea posible, con personal voluntario de la Institución adecuadamente formado.

26.3. Establecer criterios normalizados de prestación de servicios que incluyan los recursos necesarios para cada una de las intervenciones

- Incluyendo en los documentos técnicos los criterios de asignación de los recursos humanos y materiales que deben ser empleados en la prestación de los servicios.
- Estableciendo el tipo de prendas de trabajo que como vestuario es necesario utilicen los recursos humanos.

26.4. Crear estructuras organizativas flexibles, de gestión de las actividades, que contemplen la organización de las tareas en torno a figuras de responsabilidad

- Estableciendo las figuras técnicas de responsabilidad en relación con las tareas a realizar en cada momento, estas figuras tendrán como principal característica ajustarse a mandatos concretos en el tiempo y la responsabilidad.

27. Adecuar la red de transporte socio-sanitario y las bases y puestos de primeros auxilios a las necesidades actuales y a la normativa vigente

27.1. Potenciar la transformación de la actividad de nuestra red de ambulancias de las acciones sanitarias hacia las socio-sanitarias, integrando los recursos de transporte socio-sanitario en el resto de los programas de la Institución

- Incluyendo en la formación de los Auxiliares de Transporte Sanitario componentes de transporte socio-sanitario.

- Definiendo el tipo de actividades de transporte socio-sanitario prioritarias para la Institución.

27.2. Ajustar nuestros recursos de transporte socio-sanitario y la distribución de los mismos de forma que permitan atender las necesidades de la población.

- Definiendo desde los niveles autonómicos el mapa de recursos necesarios.
- Promoviendo reuniones en el ámbito autonómico que faciliten la adecuada distribución de los recursos disponibles para atender las necesidades.

27.3. Establecer medidas que permitan garantizar la autofinanciación, eficacia y eficiencia del transporte socio-sanitario

- Desarrollando herramientas de gestión que permitan determinar los costes reales de los servicios.
- Estableciendo criterios que deben tenerse en cuenta a la hora de conveniar con las distintas Administraciones.

27.4. Acreditar y homologar a las normativas nacional y autonómica todos los vehículos de transporte socio-sanitario de Cruz Roja Española

- Actualizando el documento de características de los vehículos de transporte sanitario de la Institución a las futuras normativas autonómicas sobre transporte sanitario.
- Estableciendo en el ámbito autonómico sistemas que permitan garantizar el cumplimiento de la normativa vigente.

27.5. Establecer criterios sobre los espacios asistenciales de los puestos y bases de primeros auxilios

- Realizando una taxonomía de puestos y bases de socorro que defina el tiempo y los criterios que deben cumplir cada uno (recursos humanos y materiales, cobertura de actividad, tipo de actividad y nivel de presupuesto).

Mejorar la eficacia y eficiencia en materia de preparación para desastres e intervención en emergencias

Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de Cruz Roja Española como un eje transversal de su actividad

28. Impulsar la labor de educación y sensibilización sobre diversos aspectos de la problemática ambiental

28.1. Potenciar los programas de educación y sensibilización ambiental especialmente en el ámbito infantil y juvenil

- Reforzando las campañas de sensibilización y educación en Cruz Roja Juventud.
- Incrementando los proyectos dirigidos a centros escolares.

28.2. Desarrollar proyectos de educación ambiental dirigidos al fomento de nuevas actitudes, valores y formas de comportamiento, tanto a nivel individual como colectivamente, más respetuosas con el medio que nos rodea

- Diseñando proyectos de consumo responsable y desarrollo sostenible.
- Realizando campañas de difusión y sensibilización sobre temas generales, el uso racional del agua o de la energía, hábitos de salud, prevención de incendios, etc.

28.3. Promover proyectos destinados a impulsar la participación ciudadana en la resolución de los problemas ambientales

- Diseñando proyectos de adopción de espacios verdes urbanos, para desarrollar en ellos labores de protección, cuidado y mejora..
- Dinamizando a los usuarios de las playas donde Cruz Roja presta sus servicios preventivos a través de actividades de educación ambiental, campañas de recogida de residuos, realización de juegos ecológicos, estableciendo en los puestos de socorro de pequeños centros explicativos de los sistemas de ese litoral, carteles informativos sobre la calidad del agua, etc..

Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de la Cruz Roja Española como un eje transversal de su actividad

- Sensibilizando a los usuarios de zonas protegidas y de especial interés ecológico o zonas de recreo, a través de campañas de recogida de residuos y limpiezas de estas zonas en colaboración con los usuarios.

29. Incorporar en los programas y proyectos, siempre que sea posible, un componente ambiental cercano a su ámbito de actuación

29.1. Desarrollar en el ámbito sanitario proyectos preventivos de sanidad ambiental

- Investigando cuál puede ser el papel de Cruz Roja en este ámbito.

29.2. Potenciar en el ámbito de socorros y emergencias acciones de prevención de catástrofes, elaboración de mapas de riesgos naturales y colaboración con las diferentes Administraciones Públicas y otras entidades en tareas de prevención y protección

- Incorporando la atención al medio ambiente en los proyectos de intervención en emergencias.
- Potenciando las acciones de cuidado y mejora del entorno en los Servicios Preventivos.
- Estableciendo acuerdos para vigilancia de zonas de alto riesgo de incendios, cuando exista una clara deficiencia de personal para estas tareas.
- Colaborando en las tareas de extinción de incendios, con el personal de las Administraciones implicadas especialmente en asistencia sanitaria preventiva, de urgencia y apoyo logístico.
- Desarrollando labores de vigilancia de vertidos tóxicos en zonas de litoral, elaborando informes técnicos sobre su situación ambiental, para su posterior publicación y difusión.
- Realizando labores de detección y toma de medidas de los niveles de calidad sanitaria del agua donde se prestan los servicios preventivos.
- Elaborando, en aquellas zonas donde los riesgos son mayores, mapas de riesgos ambientales, para su difusión y diseño de posibles planes de emergencia.

29.3. Teniendo en cuenta en los proyectos de cooperación internacional los efectos medioambientales

- Impulsando el compromiso de Cruz Roja Española con el desarrollo sostenible en los proyectos de cooperación al desarrollo.
- Potenciando proyectos de cooperación al desarrollo específicos en el ámbito del saneamiento ambiental, abastecimiento de aguas, eliminación de residuos y sanidad ambiental.
- Aumentando la atención sobre el impacto negativo de algunas operaciones de ayuda humanitaria sobre el medio ambiente.
- Incorporando estudios de impacto ambiental en las operaciones de ayuda humanitaria.

29.4. Incorporar criterios de gestión medio ambiental en la práctica cotidiana de la Institución (utilización de materiales reciclados, energías no contaminantes, reciclaje de materiales, etc.)

- Realizando auditorias ambientales en los centros de Cruz Roja Española.
- Poniendo en marcha proyectos de Gestión Ambiental en los centros de Cruz Roja Española.
- Estableciendo una normativa estricta en la utilización de las señales luminosas y acústicas de los vehículos de la Institución, para evitar o al menos disminuir al máximo la contaminación acústica y luminosa.

29.5. Promover programas ambientales

- Investigando nuevas formas de protección del medio ambiente.
- Colaborando en la puesta en marcha de proyectos con otras ONG.

30. Sensibilizar y formar a los voluntarios de Cruz Roja Española en los aspectos ambientales

30.1. Convertir los aspectos medio ambientales en una seña de identidad de Cruz Roja como ámbito de interés para los jóvenes

- Potenciando el desarrollo de la educación ambiental en Cruz Roja Juventud.
- Incorporando en las campañas de comunicación institucional, las acciones en materia medioambiental que realiza Cruz Roja Española.

Incorporar la dimensión ambiental a la práctica habitual de la Cruz Roja Española como un eje transversal de su actividad

30.2. Incorporar nociones de medio ambiente en la formación básica de todos los voluntarios de la Institución, así como desarrollar la formación básica en medio ambiente

- Diseñando recursos específicos para la formación medioambiental.
- Completando el itinerario formativo en el área de medio ambiente

30.3. Potenciar la sensibilización y compromiso de los voluntarios hacia las tareas medioambientales

- Realizando campañas específicas dirigidas al voluntariado de Cruz Roja, donde se refleje la importancia de incorporar la dimensión ambiental.

La cooperación internacional de Cruz Roja Española un compromiso con los más vulnerables

31. Orientar los proyectos de cooperación internacional hacia las personas y comunidades más vulnerables, asegurando los valores humanitarios y el respeto por la dignidad humana

31.1. Desarrollar proyectos que contribuyan a disminuir la vulnerabilidad y fortalezcan las capacidades de las personas afectadas

- Apoyando la elaboración de Planes de Desarrollo en las Sociedades Nacionales Operantes, en los que se identifique con claridad los grupos más vulnerables en su respectivo contexto nacional, sus capacidades y sus necesidades.
- Consolidando y en su caso promoviendo nuevos proyectos de ayuda humanitaria o cooperación para el desarrollo orientados a atender las necesidades de personas y comunidades en situación de mayor vulnerabilidad, en colaboración con la Federación, el CICR y las Sociedades Nacionales Operantes, entre las que cabe identificar:
 - Aquéllas que sufren los efectos de los desastres o de los conflictos armados, sean inmediatos –desplazados o refugiados– o de largo plazo –retornados, huérfanos, discapacitados, desmovilizados...–
 - La población en situación de pobreza extrema en el medio rural y en las áreas urbano-marginales, con especial énfasis en la infancia, las mujeres –especialmente aquellas que asumen por sí solas el sostenimiento del hogar o padecen situaciones de discriminación relacionadas con el sexo– y las personas mayores en situación de pobreza y abandono.
 - La juventud y la infancia marginada (los niños “en la calle” y “de la calle”).
 - Las comunidades indígenas, en las que la situación de pobreza se ve agravada por diversas formas de discriminación.
- Promoviendo nuevos programas de cooperación internacional frente a nuevas situaciones de vulnerabilidad - la “nueva agenda social” -, como la marginación consecuencia del SIDA, diversas formas de discri-

minación, abuso y explotación de la infancia, las toxicomanías en los niños y jóvenes, o la violencia contra la mujer.

31.2. Definir los proyectos de cooperación al desarrollo a través del análisis capacidad-vulnerabilidad de las personas y comunidades afectadas

- Promoviendo el uso generalizado de la herramienta de Análisis de Vulnerabilidad-Capacidad como instrumento de identificación y formulación de proyectos de cooperación internacional, en colaboración con las Sociedades Nacionales Operantes, el CICR, el Secretariado de la Federación y otras organizaciones de cooperación internacional.

31.3. Velar para que el conjunto de los proyectos contribuyan a fomentar los valores humanitarios y mejorar el respeto a la dignidad humana

- Desarrollando proyectos orientados a acrecentar la concienciación y el conocimiento de los derechos humanos básicos entre las personas más vulnerables, a fin de eliminar paulatinamente situaciones de discriminación.
- Apoyando y, en su caso promoviendo, las actividades de mediación ante los poderes públicos, en nombre de los más vulnerables emprendidas por las Sociedades Nacionales Operantes.
- Promoviendo y dando continuidad a las acciones encaminadas a mejorar el conocimiento y el respeto del Derecho Internacional Humanitario y los derechos humanos fundamentales.

31.4. Entender el proyecto de desarrollo como un medio para mejorar las condiciones de vida de los pueblos y nunca como un fin en sí mismo

- Utilizando el análisis capacidad-vulnerabilidad en el diseño de los proyectos para que pueda dar respuestas a las necesidades reales de la población.
- Estableciendo mecanismos que permitan la implicación de las Sociedades Nacionales Operantes y de los beneficiarios en el desarrollo de los proyectos.
- Priorizando en los proyectos de cooperación al desarrollo el fortalecimiento de las capacidades locales.
- Incluyendo, previo a la puesta en marcha de los proyectos, análisis de viabilidad que permitan conocer si el proyecto podrá ser mantenido por la comunidad sin el apoyo de Cruz Roja.

32. Mejorar la asistencia humanitaria a las víctimas de la guerra, los conflictos y los desastres

32.1. Desarrollar la asistencia humanitaria conforme al “Código de Conducta Relativo al Socorro en Casos de Desastre” elaborado por la Federación Internacional

- Promoviendo la aceptación del Código de Conducta relativo al socorro en casos de desastre ante los poderes públicos y las ONG humanitarias.
- Llevando a cabo una campaña de difusión del Código de Conducta entre las ONG humanitarias, con el objetivo de lograr su adhesión en la práctica.
- Dando a conocer el Código de Conducta ante los organismos públicos donantes de ayuda humanitaria, con el objeto de que su contenido sea incorporado en los criterios y procedimientos con relación a este tipo de ayuda.

32.2. Planificar y ejecutar la asistencia humanitaria con una perspectiva de medio y largo plazo, enfocada a la rehabilitación y el desarrollo de las comunidades y personas afectadas, y al fortalecimiento de las capacidades locales

- Evitando que las comunidades y personas afectadas sean tratadas como receptoras pasivas y desvalidas, promoviendo su participación y el control descentralizado de la ayuda, evitando aquellos métodos asistencialistas que refuerzan la dependencia.
- Basando la asistencia en el análisis vulnerabilidad-capacidad, por somero que éste pueda ser por razones de urgencia, a fin de que la asistencia responda a la realidad concreta del desastre y a las diferentes necesidades de hombres y mujeres, de distintos grupos de edad y de otras situaciones específicas.
- Orientando la intervención de recursos y personal externo-delegados, equipos médicos- al refuerzo de las instituciones y las estructuras locales, partiendo de la propia Sociedad Nacional Operante, estableciendo programas y servicios que puedan sostenerse con los recursos y las capacidades locales una vez superada la fase de emergencia.
- Diseñando la asistencia para que complemente o contribuya a restablecer -y no sustituir- los medios normales de vida de las comunidades y personas afectadas.
- Potenciando que la evaluación de la ayuda humanitaria incorpore su impacto inmediato y su impacto de cara a la rehabilitación y el desarrollo de las personas y comunidades afectadas en términos de aumento de las capacidades y reducción de la vulnerabilidad.

32.3. Preparando las respuestas en caso de desastre, bajo la coordinación del CICR y Federación, así como en acciones bilaterales coordinadas con las Sociedades Nacionales Operantes, que apoyen a éstas en acciones de fortalecimiento de la capacidad local

La cooperación internacional de Cruz Roja Española
un compromiso con los más vulnerables

- Promoviendo la formación y creación de Unidades de Respuesta ante Emergencias (ERU) con personal convenientemente formado, en concreto: Unidad de Telecomunicaciones, Unidad de Agua y Unidad de Cuidados Básicos de Salud, que permitan una rápida y pronta respuesta en situaciones de desastre o calamidad pública con el objetivo de salvar vidas humanas.
- Ofreciendo total o parcialmente las ERU, como instrumentos no sólo de ayuda de emergencia sino como complemento a los planes de desarrollo de las Sociedades Nacionales Operantes.
- Fomentando la creación de equipos humanos interdisciplinarios "ad hoc", para la planificación de la asistencia y la evaluación de las necesidades, con el objeto de aliviar el sufrimiento humano.
- Desarrollando formación específica del personal participante en operaciones de Ayuda Humanitaria de emergencia en diferentes campos como: logística, almacenaje, agua y saneamiento, salud comunitaria, alimentación, salud de emergencia, expertos en preparación en caso de desastre (DP), distribución de socorros, administración y finanzas, evaluación, etc.
- Estableciendo un stock de emergencias mínimo y un modelo de gestión, así como los canales logísticos necesarios para encaminar la ayuda a los destinatarios finales en condiciones de seguridad.
- Evaluando las necesidades a través de las contrapartes y a través de delegados desplazados sobre el terreno.
- Priorizando el tipo de respuesta según las necesidades y las capacidades de la SNO, teniendo siempre presente "el deber humanitario" como objeto de la acción.
- Estableciendo "consorcios" con otras Sociedades Nacionales Participantes estratégicas, que redunden positivamente en la eficacia de la Acción Humanitaria.
- Coordinando la respuesta humanitaria para casos de desastre con la Red territorial, vehiculizando la participación en todos sus ámbitos y facilitando información actualizada sobre la evolución del desastre.
- Adaptando la respuesta humanitaria a las necesidades de cada momento, revisando y proponiendo estrategias adaptadas, en su caso, a nuevas situaciones de post-emergencia que requieran otros tratamientos con una perspectiva de rehabilitación y desarrollo.
- Fomentando la imagen de Cruz Roja como institución humanitaria que trabaja y coopera con los más vulnerables, con capacidad de respuesta en caso de desastre o calamidad pública en los países en desarrollo.

32.4. Mediar en favor de las personas refugiadas, desplazadas y repatriadas para asegurar su protección jurídica y su dignidad como personas a través de la plena vigencia del Derecho Internacional Humanitario y de los derechos humanos

- Facilitando ayuda de urgencia y de medio y largo plazo reforzando las capacidades de las personas y los grupos y su confianza en sí mismos, promoviendo su autosuficiencia y minimizando la posibilidad de que aparezca el "síndrome de dependencia" que a veces se asocia a la asistencia externa.
- Prestando atención a las necesidades inmediatas - nutrición, salud, saneamiento - y a las necesidades de atención de medio y largo plazo, como los problemas psicológicos.
- Potenciando las acciones que prestan una especial atención a las necesidades de protección de los desplazados en el territorio de un mismo país - que no se benefician de la protección del derecho internacional -, a las mujeres, los niños y a otros grupos vulnerables.
- Eliminando la xenofobia y/o la discriminación racial que pueden sufrir las personas refugiadas, desplazadas y repatriadas, promoviendo valores y actitudes de tolerancia.
- Teniendo en cuenta las necesidades y la situación de la población y el medio ambiente local en las zonas a las que llegan las personas refugiadas, desplazadas y repatriadas.
- Buscando soluciones duraderas basadas en la integración en el país o territorio de acogida o en el retorno al lugar de origen, asegurando que el retorno tenga carácter voluntario y se realice con las debidas condiciones de seguridad y dignidad, respetando sus derechos fundamentales.
- Cooperando con las organizaciones internacionales competentes en este ámbito, como el alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)

32.5. Desarrollar los programas de asistencia humanitaria en el marco establecido por el Derecho Internacional Humanitario y las políticas, normas y directrices establecidas por la Federación Internacional y el Comité Internacional de la Cruz Roja

- Incluyendo en la formación de delegados las políticas, normas y directrices establecidas por la Federación Internacional y el CICR.
- Difundiendo en los diversos ámbitos territoriales las políticas, normas y directrices del Movimiento Internacional.

33. Vincular la ayuda humanitaria y la cooperación para el desarrollo con el fortalecimiento de las capacidades de las Sociedades Nacionales Operantes

33.1. Fortalecer las capacidades de las Sociedades Nacionales Operantes a través de la cual se llevan a cabo las acciones de cooperación para el desarrollo

- Considerando los proyectos de cooperación al desarrollo con dos dimensiones relacionadas entre sí, la contribución al desarrollo humano¹ y el desarrollo institucional² de las Sociedades Nacionales.
- Ampliando y sistematizando las capacidades y la acción de Cruz Roja Española en el ámbito del desarrollo institucional.

33.2. Articular los proyectos de cooperación para el desarrollo con los planes de desarrollo de las Sociedades Nacionales Operantes, evitando que sean experiencias aisladas y sin continuidad

- Apoyando los esfuerzos de las Sociedades Nacionales Operantes para elaborar e implementar sus respectivos planes de desarrollo, con la puesta en práctica de sistemas de programación que aseguren que las actividades y servicios de dichas Sociedades están correctamente seleccionadas y orientadas, son relevantes y pertinentes con relación a las necesidades y la situación del país, responden realmente a las necesidades y la situación de país y responden realmente a las necesidades de los más vulnerables.
- Potenciando los esfuerzos de las Sociedades Nacionales para alcanzar la autosuficiencia económica, fortaleciendo y mejorando su capacidad financiera.
- Contribuyendo al fortalecimiento de la estructura organizativa y de dirección, apoyando los esfuerzos de las Sociedades Nacionales Operantes para dotarse de los modelos organizativos eficaces y eficientes, abiertos, flexibles, participativos y transparentes, y con niveles de dirección y responsabilidad bien definidos.

1 El desarrollo es el proceso por el cual las comunidades, las familias y las personas llegan a ser más fuertes y pueden disfrutar de vidas más plenas y productivas y ser menos vulnerables a los desastres.

2 Desarrollo Institucional es el proceso sistemático de fortalecimiento de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, gracias al cual podrán mejorar su capacidad de utilizar eficazmente los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para cumplir su mandato humanitario.

33.3. Apoyar los esfuerzos de las Sociedades Nacionales Operantes tendentes a emprender actividades centradas en el desarrollo de la comunidad, erradicación de la pobreza y atención primaria de salud, que se orienten específicamente a las áreas geográficas y los grupos de población donde se concentran situaciones de mayor vulnerabilidad.

- Potenciando que las actividades de cooperación internacional orientadas al desarrollo humano apoyen las actividades de las Sociedades Nacionales Operantes en tres ámbitos de acción:
 - En el ámbito de la salud, se consideran prioritarias las actividades y el enfoque de atención primaria de salud (APS) que atienden las necesidades más apremiantes de salud de los más vulnerables.
 - En el ámbito del bienestar social, se alienta y apoyan los esfuerzos de las Sociedades Nacionales Operantes para llevar a cabo actividades centradas en el desarrollo de la comunidad, de ámbito local, y que se orienten específicamente a las áreas geográficas y los grupos de población donde se concentran las situaciones de mayor vulnerabilidad.
 - Se apoyarán actividades específicas de preparación, planificación, formación y suministro de material y equipo de socorro y comunicaciones.

33.4. Desarrollar proyectos para fortalecer la capacidad de las Sociedades Nacionales en la preparación para casos de desastres

- Promoviendo la inclusión en los programas de desarrollo de actividades tendentes a fortalecer las capacidades de las comunidades y de las Sociedades Nacionales Operantes para hacer frente a situaciones de emergencia, buscando sinergias que hagan más eficaces y eficientes las intervenciones.
- Promoviendo una práctica renovada frente a los desastres, basada en la estrecha relación existente entre las actividades de desarrollo y las actividades de prevención de desastres y de rehabilitación, una vez que éstos se han producido, y en una comprensión amplia de las causas de la vulnerabilidad, incluyendo sus componentes sociales, económicos, políticos y medioambientales.
- Relacionando las actividades de prevención de desastres con los esfuerzos desplegados por las Sociedades Nacionales para la protección del medio ambiente y la promoción de un desarrollo sostenible, debido a la importancia de los factores ambientales en diversas situaciones de desastre.

34. Promover la solidaridad y los valores humanitarios en la sociedad española a través de la sensibilización social y educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos

34.1. Potenciar las acciones de sensibilización social y de educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos como componentes básicos de la acción internacional de Cruz Roja Española, motivando y trasladando los valores y principios de nuestra Institución

- Ampliando y consolidando las actividades de sensibilización y educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos dirigidas a la sociedad y a los miembros de Cruz Roja Española.
- Incorporando aspectos de educación para el desarrollo, la paz y los derechos humanos en la formación de personal remunerado y voluntarios.
- Desarrollando programas de sensibilización hacia la situación de las personas refugiadas e inmigrantes, favoreciendo su integración y el respeto de sus peculiaridades culturales.

34.2. Adoptar el “Código de Conducta sobre las Imágenes y Mensajes a Propósito del Tercer Mundo”, no utilizando imágenes y mensajes que presenten a los destinatarios como objetos pasivos y desvalidos, difundiendo imágenes que los presenten como seres humanos dignos y que reconozcan las causas de su situación de vulnerabilidad

- Incorporando los principios y prácticas contempladas en el Código de Imágenes y Mensajes a propósito del Tercer Mundo en la política de comunicación y difusión de Cruz Roja Española.
- Estableciendo sistemas internos de verificación de las imágenes y mensajes de Cruz Roja Española, asegurando que éstos responden a los principios y prácticas contempladas en el Código.
- Promoviendo la participación de las Sociedades Nacionales Operantes en las campañas de sensibilización y difusión.
- Difundiendo el uso del Código en otras ONG de desarrollo y ayuda humanitaria y en los medios de comunicación.

35. Potenciar la participación y las capacidades de los usuarios, evitando enfoques asistencialistas que refuerzan su situación de dependencia y marginación

35.1. Establecer como eje de la labor de desarrollo el fortalecimiento de las capacidades de las personas, las comunidades y las instituciones

- Desarrollando procesos de empoderamiento³ (empowerment) que contribuyan a que las personas sean más fuertes y menos vulnerables, y dispongan de un mayor control sobre todo aquello que afecta a sus vidas.
- Incluyendo procesos de empoderamiento a la ayuda humanitaria y las actividades de socorros, evitando que las personas y las comunidades afectadas sean tratadas como receptores pasivos y dependientes, ya que de este modo se agrava su vulnerabilidad.

35.2. Potenciar las capacidades y la participación de los usuarios de los proyectos de cooperación en la planificación, ejecución, gestión, supervisión y evaluación de los mismos

- Potenciando el uso de los recursos, el saber y las aptitudes locales, contribuyendo a fortalecerlas y revalorizarlas.
- Buscando el apoyo y la colaboración de las asociaciones vecinales, de mujeres, de jóvenes y en general de todas las organizaciones que ya existen en la comunidad, siempre y cuando éstas no alienten o refuercen situaciones de discriminación.
- Promoviendo proyectos de escala local para facilitar la participación y la organización comunitaria.
- Superando las situaciones de exclusión, fortaleciendo la participación e influencia de los grupos excluidos, evitando reforzar su situación de discriminación, o aislarlos de su contexto social dentro del "entorno protector" del proyecto.
- Promover proyectos de carácter integral, que reflejen la interdependencia de los diferentes factores que influyen en el desarrollo, contemplando simultáneamente diversos ámbitos o sectores de cooperación.

35.3. Facilitar y potenciar la formación del personal de la Sociedad Nacional Operante

- Incluyendo en el programa de desarrollo institucional, proyectos encaminados a potenciar la formación del personal local.

3 Proceso por el que las personas, las organizaciones y los grupos que carecen de poder toman conciencia de las dinámicas de poder que afectan a su contexto vital, obtienen los recursos y desarrollan las habilidades y la capacidad para ganar un grado de control razonable sobre sus vidas; ejercitan ese control sin limitar los derechos de otras personas y apoyan el empoderamiento de otras personas de la comunidad.

- Realizando cursos sobre el ciclo de proyecto para personal de las Sociedades Nacionales Operantes.
- Introduciendo en los proyectos de desarrollo los elementos formativos necesarios para que puedan ser asumidos por miembros de la Sociedad Nacional Operante.

35.4. Desarrollar las acciones de cooperación internacional bajo una perspectiva de género, prestando especial atención a las circunstancias específicas de hombres y mujeres, a las relaciones que se establecen entre ambos y a los roles económicos y sociales

- Diseñando los proyectos teniendo en cuenta la perspectiva de género para evitar reforzar situaciones de discriminación que son en sí mismas un factor de vulnerabilidad.
- Prestando atención a las circunstancias específicas de hombres y mujeres en todas las etapas de la planificación de las actividades de cooperación: En el análisis de la vulnerabilidad capacidad, en la identificación de beneficiarios, en la formulación de objetivos y resultado de los proyectos, y en el diseño de las actividades y resultados.
- Utilizando indicadores sensibles al género en todas las fases del ciclo del proyecto, desde la identificación y la planificación a la evaluación.
- Incluyendo en los proyectos una valoración del impacto de género, con el fin de determinar antes de ser llevados a la práctica que, cuanto menos, beneficiarán igualmente a mujeres y hombres, y que no tendrán efectos negativos en las relaciones de género y particularmente, en las situaciones de discriminación que afectan a la mujer.
- Incorporando medidas de acción positiva en favor de las mujeres, siempre que sea necesario, estimulando su participación y alentando iniciativas para mejorar su situación y promover sus derechos básicos.
- Impulsando proyectos específicamente orientados a las mujeres y a los problemas que les afectan en campos como la salud reproductiva, la violencia doméstica, la violencia sexual, los embarazos en adolescentes, el acceso a la educación, la formación ocupacional y el acceso al empleo.

35.5. Considerar las actividades de ayuda humanitaria, rehabilitación y desarrollo como fases de un mismo proceso de reducción de la vulnerabilidad y fortalecimiento de la capacidad de las personas y comunidades afectadas por un desastre, situación de emergencia o conflicto

- Potenciando ya desde el diseño de los proyectos el continuum operacional entre la asistencia humanitaria, la rehabilitación y el desarrollo.

- Logrando que la ayuda humanitaria de Cruz Roja Española apoye y fortalezca las capacidades locales para evitar situaciones de dependencia, adoptando un enfoque de largo plazo que incluya la planificación y ejecución de actividades de rehabilitación y reconstrucción una vez superada la fase de emergencia.
- Incluyendo en los proyectos de rehabilitación y reconstrucción elementos que fortalezcan los sistemas administrativos, social y económico de las comunidades afectadas, y que contribuyan a restablecer su bienestar psicológico.

35.6. Impulsar programas de desarrollo sostenible a largo plazo y que proporcionen mejoras duraderas

- Planificando y gestionando los programas de desarrollo de forma que puedan ser sostenidos a largo plazo por la Sociedad Nacional Operante y, en su caso por la comunidad, sin que éstas dependan permanentemente de la ayuda externa.
- Realizando estudios de viabilidad económica de los proyectos que contemplen los costes de operación y mantenimiento y los mecanismos de financiación futura de los programas y servicios, desestimando aquellos que excedan las posibilidades de sostenimiento de la Sociedad Nacional Operante y de sus filiales locales.
- Utilizando en los proyectos de cooperación, en la medida de lo posible, tecnología y recursos disponibles en el medio local, aportando la capacitación y los recursos necesarios para asegurar la gestión de los mismos por parte de la comunidad y/o de las Sociedad Nacional Operante una vez que el proyecto ha terminado, de forma que éste pueda continuar sin necesidad de contar con apoyos externos.

35.7. Planificar y ejecutar las actividades de socorro y desarrollo examinando los factores medioambientales, culturales, étnicos y religiosos y su influencia en la identidad de las personas y comunidades

- Integrando el factor medioambiental, en estrecha colaboración con las Sociedades Nacionales Operantes, en la planificación de las actividades de cooperación internacional, evaluando el impacto ambiental de sus proyectos, adoptando las medidas necesarias para evitar o minimizar el posible efecto negativo de las mismas, y enfrentando los problemas ambientales que son causa de la vulnerabilidad.
- Planificando y ejecutando las actividades de socorros y de desarrollo, en estrecha colaboración con la Sociedad Nacional Operante, exami-

nando los factores culturales, étnicos y religiosos y su influencia en la identidad de las personas y las comunidades, en la organización familiar y la estructura social, en los sistemas productivos y los hábitos de salud y nutrición.

- Respetando las tradiciones, costumbres, hábitos y formas de organización social de las comunidades y las personas que participan en las actividades, promoviendo aquellos valores y conocimientos de la cultura local que puedan contribuir positivamente al proceso de desarrollo, contribuyendo a mejorarlos a partir de técnicas y conocimientos modernos.
- Evitando que los proyectos refuercen situaciones de discriminación, exclusión y vulnerabilidad que, aunque sean toleradas y aprobadas por las costumbres locales y las convenciones culturales vigentes, sean contrarias a los Principios de Cruz Roja y a la dignidad y los derechos fundamentales de las personas.

36. Impulsar métodos de trabajo coherentes, rigurosos y eficaces

36.1. Planificar y ejecutar los proyectos de cooperación internacional con una metodología unificada para el conjunto del ciclo del proyecto

- Utilizando como método normalizado de identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos el "método IFEE⁴".
- Promoviendo el método IFEE en las Sociedades Nacionales Operantes con las que Cruz Roja Española mantiene relaciones de cooperación.
- Estableciendo los mecanismos de evaluación necesarios para asegurar que los proyectos han sido formulados con la máxima calidad y rigor técnico posibles.

36.2. Consolidar la "Cartera de Proyectos" como herramienta de coordinación, información y gestión

- Integrando todas las actividades de cooperación internacional de Cruz Roja Española en la cartera de proyectos.
- Desarrollando y poniendo en funcionamiento una aplicación informática basada en el método IFEE, accesible desde las distintas Asambleas territoriales, que permita acceder con facilidad a la cartera de proyectos, facilite la coordinación y contribuya a mejorar el tratamiento informático, la gestión y el seguimiento de los mismos.

4 Método de planificación que utiliza Cruz Roja Española, cuyo nombre se corresponde con cada una de las fases del ciclo del proyecto: Identificación, Formulación, Ejecución y Evaluación.

36.3. Establecer un sistema de planificación y programación anual con la participación de los diferentes ámbitos territoriales y en consulta con las Sociedades Nacionales Operantes, las Sociedades Nacionales Participantes, el Secretariado de la Federación y el CICR

- Elaborando programas de trabajo anuales para el conjunto de la acción internacional, con el fin de establecer prioridades de trabajo precisas a ejecutar en el año en curso, y definir en el nivel operacional los objetivos y líneas de trabajo.
- Integrando los planes anuales de los distintos programas en un plan anual por áreas geográficas y para aquellos países que se consideran prioritarios a través de planes-país específicos.

36.4. Dar publicidad a los resultados de la evaluación como una garantía de transparencia y un mecanismo de rendición de cuentas ante las instituciones, entidades y población en general

- Mejorando los mecanismos de seguimiento y evaluación, estableciendo un sistema que permita la evaluación de los diferentes programas y proyectos.
- Asegurando la publicidad de los resultados de la evaluación, en el marco de los esfuerzos de difusión de las actividades de cooperación internacional de la Institución.

37. Concretar estrategias regionales y subregionales para lograr una mayor concentración geográfica y sectorial

37.1. Adaptar la actuación a las necesidades y peculiaridades de cada región y país

- Definiendo estrategias y planes regionales y subregionales en los que se establezca los sectores preferentes de actuación y las Sociedades Nacionales prioritarias para cada área geográfica.
- Estableciendo jerarquías de prioridades precisas para lograr una mayor concentración geográfica y sectorial, que asegure un mayor impacto de la intervención.

37.2. Promover el desarrollo de programas regionales que atiendan a problemáticas comunes

- Adaptando la actuación de Cruz Roja Española a las especificidades y necesidades de cada región y cada país.

- Promoviendo reuniones regionales de aquellas Sociedades Nacionales con problemáticas comunes, para la definición de estrategias regionales.

37.3. Establecer como regiones prioritarias América Latina y África, aunque la acción de Cruz Roja Española podrá expandirse a cualquier otra región o país del mundo.

- Definiendo como zonas prioritarias dentro de América Latina:
 - **América Central**, y especialmente El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua, dando prioridad a los proyectos de preparación ante situaciones de desastre, proyectos de salud primaria y bienestar social, proyectos que contribuyan al proceso de paz de la zona y al desarrollo institucional.
 - **Área Andina**, y especialmente los países con mayores niveles de pobreza -Bolivia y Ecuador- o donde a las situaciones de vulnerabilidad se le suma la persistencia de conflictos armados, como en Perú y Colombia, dando prioridad a los proyectos de preparación para desastres, proyectos de salud primaria y bienestar social y al desarrollo institucional.
 - En el **Caribe de habla hispana**, Cuba desarrollando un esfuerzo sostenido de ayuda humanitaria y de programas de desarrollo social.
 - En los países del **Cono Sur** priorizar el desarrollo institucional, con excepción de Paraguay y ciertas áreas de Argentina donde se deben desarrollar proyectos de bienestar social.
- Elaborando planes de desarrollo y en general de fortalecimiento de las capacidades de planificación, mejora de la autosuficiencia financiera y fortalecimiento de los recursos humanos.
- Prestando especial importancia al fortalecimiento de las Delegaciones Regionales y subregionales y al apoyo al CORI.
- Impulsando las actividades de las Sociedades Nacionales de la región en materia de difusión y promoción del Derecho Internacional Humanitario y los derechos humanos.
- Estableciendo como zonas prioritarias dentro de África:
 - **África Subsahariana** ya que es en esta área donde se encuentran muchos de los países con los más bajos niveles de desarrollo humano de todo el mundo.
 - Otorgando la máxima prioridad dentro de Africa Subsahariana a la asistencia humanitaria, procurando cuando las circunstancias lo aconsejen atender a las necesidades de rehabilitación y desarrollo de las áreas afectadas con proyectos de reconstrucción y atención a las víctimas de guerra y desmovilizados entre otros grupos sociales afectados.
 - Concentrando por razones históricas y culturales y por criterios de concentración geográfica las actividades en los países francófonos, lusófonos y de habla hispana.

- Prestando especial atención al fortalecimiento de las estructuras organizativas de las Sociedades Nacionales de esta área, la mejora de la capacidad de planificación y gestión de proyectos, la formación de cuadros y personal técnico, la autosuficiencia financiera y el desarrollo de Cruz Roja Juventud.
- Otorgando prioridad a programas integrados con componentes de atención primaria de salud, promoción de la mujer y microproyectos productivos.
- Impulsando las actividades de las Sociedades Nacionales de la región en materia de difusión y promoción del Derecho Internacional Humanitario y los derechos humanos.
- El **Magreb**, por la proximidad geográfica y los vínculos históricos e institucionales, y las acciones de cooperación realizadas en el pasado.
- Considerando como prioritarios los proyectos de asistencia humanitaria, rehabilitación y reconstrucción con la población de la República Árabe Saharaui Democrática.

38. Potenciar un adecuado desarrollo de los recursos humanos para la cooperación internacional

38.1. Promover activamente la participación del voluntariado en actividades de cooperación, asegurando una actuación rigurosa y profesional

- Definiendo los campos de actuación preferentes y los perfiles para la actuación del voluntariado, en ámbitos como la sensibilización, y educación para el desarrollo y la paz y en otras que promuevan el aprendizaje como intercambios con Sociedades Nacionales Operantes, acompañamiento y apoyo al trabajo del personal en misión, u otras.
- Sistematizando los procedimientos de captación y selección de personal voluntario en función de los perfiles y misiones definidas.

38.2. Desarrollar programas de formación con carácter permanente con el fin de asegurar la capacitación y disponibilidad de los recursos humanos, potenciando especialmente la formación básica para delegados y voluntarios

- Completando y sistematizando el diseño del itinerario formativo en cooperación internacional de Cruz Roja Española, incluyendo la formación básica del voluntariado, la formación básica de delegados/as, la formación especializada y las actividades de formación que en distintos niveles realizan los diferentes ámbitos territoriales.

- Integrando plenamente la cooperación internacional y otras temáticas internacionales en la formación básica del voluntariado de Cruz Roja Española.
- Consolidando la formación básica de delegados/as en colaboración con la Federación y el CICR, asegurando la celebración periódica de cursos de formación básica de delegados/as.

38.3. Enviar delegados a las Sociedades Nacionales Operantes, para que proporcionen apoyo a sus actividades y contribuyan a su fortalecimiento institucional

- Consolidando, sistematizando y ampliando la red de delegados/as de cooperación internacional.
- Sistematizando los procedimientos de captación y selección de delegados/as, definiendo con mayor precisión el perfil y misiones de los mismos, tipología, duración, campos de actuación.
- Asegurando un contingente de delegados/as disponibles con la formación y las capacidades necesarias para intervenir en todos los ámbitos que componen la acción internacional de Cruz Roja Española.

38.4. Potenciar la continuidad a través del personal local

- Otorgando prioridad a la contratación y capacitación del personal de las Sociedades Nacionales Operantes, con el objeto de contribuir a su desarrollo institucional.
- Facilitando el intercambio y acogida de profesionales y voluntarios de las Sociedades Nacionales Operantes, con el fin de compartir conocimientos, experiencias y favorecer el desarrollo y conocimiento mutuo.

39. Promover una cooperación descentralizada y coordinada, fortaleciendo la participación de los diferentes ámbitos territoriales en las actividades de cooperación internacional, consolidando su personal técnico (voluntario y remunerado) y mejorando los sistemas de comunicación y coordinación

- 39.1. Establecer sistemas coordinados para la planificación, financiación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos, posibilitando la participación de los distintos ámbitos territoriales en cada una de las fases, dentro de la estructura global de Cruz Roja Española**

- Integrando en la planificación de la cooperación internacional las prioridades y propuestas del conjunto de la estructura territorial.
- Estableciendo un sistema coordinado con los diferentes ámbitos territoriales para la elaboración de los planes anuales de cooperación internacional.
- Logrando que la participación de los diferentes ámbitos territoriales sea compatible con el Principio de Unidad, respondiendo a la Política y a las Directrices adoptadas tanto en la Federación como en Cruz Roja Española en los ámbitos del desarrollo, la ayuda humanitaria o la rehabilitación, estando integrada en un marco de planificación coordinado, a fin de dotar a la cooperación internacional de Cruz Roja Española de la necesaria coherencia y eficacia.
- Prestando el apoyo técnico y la capacitación necesaria para que los diferentes ámbitos territoriales inicien y consoliden sus departamentos de cooperación internacional, estableciendo los instrumentos técnicos necesarios que aseguren una gestión coordinada de los proyectos, su adecuación a las necesidades del país y la Sociedad Nacional Operante, su coherencia, y la búsqueda coordinada de financiación para ser llevados a cabo.

39.2. Implicar a toda la estructura territorial en dichos proyectos con el fin de establecer compromisos a largo plazo, (hermanamientos, convenios o acuerdos marco de cooperación) con Sociedades Nacionales Operantes

- Consolidando la red de personal técnico y voluntario responsable de la cooperación internacional en los diferentes ámbitos territoriales, mejorando su cualificación.
- Difundiendo periódicamente entre los diferentes ámbitos territoriales la situación en que se encuentran los distintos proyectos.
- Estudiando fórmulas que permitan una mayor corresponsabilidad de la estructura territorial en la financiación de las actividades de cooperación internacional.

40. Contribuir al desarrollo de un Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja más cohesionado y eficaz

40.1. Participar en los órganos de gobierno de la Federación Internacional para impulsar la mejora de las estructuras organizativas y las modalidades de cooperación

- Participando activamente en las actividades de la Federación, contribuyendo a fortalecer su papel como órgano permanente de enlace y coordinación entre las distintas Sociedades Nacionales y otros integrantes del Movimiento.

- Participando activamente en los debates y decisiones que afectan a Cruz Roja Española para expresar e impulsar sus puntos de vista, con propuestas programáticas elaboradas en el seno de Cruz Roja Española, en consulta con las Sociedades Nacionales de su entorno y de aquellas con las que se mantienen vínculos más estrechos.
- Fortaleciendo el papel de la Presidencia en las reuniones internacionales y los órganos estatutarios.
- Promoviendo la candidatura de Cruz Roja Española a órganos de gobierno sobre la base de propuestas programáticas relevantes de cara al futuro del Movimiento.
- Potenciando una mayor presencia de personal procedente de Cruz Roja Española en los órganos operacionales de la Federación, tanto en sede, como en misiones sobre el terreno y en las delegaciones regionales.
- Contribuyendo a la interpretación y seguimiento del "Acuerdo Sobre la Organización de las Actividades Internacionales de los Componentes del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja", aprobado en Sevilla en 1997.

40.2. Promover la difusión, seguimiento y aplicación de la "Estrategia 2010".

- Impulsando la mayor difusión posible de la Estrategia 2010 y de otras políticas adoptadas en la Federación en el seno de las Sociedades Nacionales.
- Apoyando el seguimiento del Plan desde los órganos estatutarios de la Federación.
- Promoviendo la consolidación y ampliación de los servicios prestados por el Secretariado de la Federación a las Sociedades Nacionales, en campos como el estudio y análisis de los problemas humanitarios y de vulnerabilidad, la promoción, la sensibilización y difusión en el plano internacional, y la producción de materiales de sencillo manejo para la planificación, la capacitación, el desarrollo de recursos, la evaluación y otros ámbitos de la asistencia humanitaria y el desarrollo.

40.3. Fortalecer las relaciones con otras Sociedades Nacionales Participantes, manteniendo una comunicación permanente que posibilite un intercambio de experiencias en beneficio mutuo

- Manteniendo relaciones directas con otras Sociedades Nacionales y especialmente, con aquellas que se encuentran en su entorno geográfico, con aquellas que existen vínculos históricos o culturales, y con aquellas que comparten su visión acerca del Movimiento.

- Basando las relaciones en el dialogo permanente, en la concertación de posiciones y en la búsqueda de consensos sobre cuestiones humanitarias y sobre todos aquellos temas que afectan a la vida del Movimiento, y pueden estar acompañados de actividades para la cooperación al desarrollo.
- Promoviendo el diálogo, la concertación de posiciones y la búsqueda de consenso en temas estatutarios entre las Sociedades Nacionales de los países industrializados, a través de su participación activa en el denominado "Grupo de los 24".
- Respaldao el proceso de regionalización del Movimiento, prestando apoyo material e institucional a la convocatoria de conferencias regionales, al establecimiento de órganos de coordinación y/o asistencia de ámbito regional, y a la definición de estrategias regionales de cooperación y de desarrollo.
- Participando en la concertación y coordinación de posiciones y líneas de actuación en la Unión Europea, estableciendo nuevas formas de cooperación en este ámbito.

40.4. Ampliar la cooperación con el CICR, especialmente en el ámbito de la difusión y la promoción del Derecho Internacional Humanitario.

- Apoyando al CICR con los recursos financieros y el apoyo institucional necesario ante el Gobierno Español para que el Comité pueda cumplir adecuadamente su mandato humanitario.
- Participando activamente en las campañas de sensibilización pública sobre temas humanitarios impulsadas por el CICR, realizando ante el Gobierno Español las gestiones necesarias para mejorar el respeto y la aplicación del Derecho Internacional Humanitario y los derechos humanos, promoviendo su desarrollo material y normativo.
- Promoviendo la difusión del Derecho Internacional Humanitario y los derechos humanos aportando delegados y expertos en difusión a las misiones del CICR.
- Impulsando nuevas actividades de formación con oficiales y responsables de fuerzas armadas y fuerzas de seguridad de países del entorno geográfico y cultural, y con personal civil y militar español destinado a misiones de paz y grupos de observadores de organismos internacionales.
- Promoviendo la mejora de los mecanismos de cooperación entre el CICR y las Sociedades Nacionales –los "proyectos delegados" y los "proyectos bilaterales en zonas bajo coordinación del CICR"–, alentando la apertura del CICR a nuevas modalidades de cooperación, flexibilizando sus procedimientos y ampliando la participación de las Sociedades Nacionales Operantes hasta donde sea posible y oportuno.

40.5. Apoyar e impulsar el proceso de reflexión sobre el futuro del Movimiento al tiempo que se promueve su posicionamiento ante los principales problemas humanitarios

- Aportando la percepción de Cruz Roja Española de los problemas y desafíos que enfrenta el Movimiento, promoviendo orientaciones e iniciativas concretas para la acción en todas aquellas cuestiones que afectan a su futuro, desde sus órganos de gobierno hasta la cooperación para el desarrollo.
- Alentando al Consejo de Delegados a realizar un examen cuidadoso de los cambios externos, de la adecuación de las actividades de Cruz Roja a dichos cambios, y de las actitudes, valores y prácticas vigentes en el Movimiento con relación a los mismos.
- Promoviendo el posicionamiento del Movimiento Internacional ante los principales problemas de la vulnerabilidad humana, y ante los grandes problemas humanitarios nacionales e internacionales.
- Impulsando nuevas formas de actuación ante situaciones que amenacen la integridad de las Sociedades Nacionales.

41. Intensificar las relaciones con las Administraciones Públicas, la Unión Europea, las organizaciones internacionales y ONG.

41.1. Promover la coordinación y la concertación de esfuerzos con las Administraciones Públicas y con otras organizaciones no gubernamentales, a fin de asegurar una mayor efectividad y complementariedad de las acciones.

- Fortaleciendo la identidad de Cruz Roja ante las Administraciones Públicas, la Unión Europea y otras organizaciones internacionales como asociado fiable, eficaz y riguroso, al tiempo que con estrategias e identidad propia, en la planificación y ejecución de acciones de cooperación internacional.
- Participando activamente en la coordinadora estatal de ONG y en las coordinadoras autonómicas o provinciales existentes o que se establezcan, siempre que se mantenga su carácter abierto y plural.
- Promoviendo el establecimiento de consorcios para la realización de actividades de cooperación y de sensibilización, en aquellos ámbitos o con aquellas organizaciones con las que existan complementariedad o sinergias.
- Velando para que los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja prevalezcan sobre los intereses de otras organizaciones.

41.2. Actuar ante las Administraciones centrales, autonómicas y locales como portavoz de las poblaciones, los grupos vulnerables y las sociedades nacionales, planteando sus necesidades humanitarias y de desarrollo

- Promoviendo el debate público de los grandes problemas de la vulnerabilidad.
- Procurando influir en la definición de políticas, prioridades y criterios de actuación de las Administraciones Públicas españolas, de la Unión Europea y de otras organizaciones internacionales, para que estas estén mejor informadas y orientadas, y respondan en mayor medida a las exigencias planteadas por las situaciones de emergencia humanitaria, y en general a las necesidades requerimientos de una cooperación internacional orientada a los más vulnerables.

41.3. Promover y consolidar acuerdos de colaboración con las Administraciones centrales, autonómicas y locales, para asegurar fuentes de financiación estables, ágiles y flexibles para la prestación de asistencia humanitaria y de otras formas de cooperación internacional

- Promoviendo el mantenimiento y consolidación y, en su caso la adopción de convenios operativos o de otros acuerdos de colaboración con las Administraciones centrales y autonómicas, prioritariamente de carácter anual o plurianual.
- Velando para que el contenido de los convenios sea coherente con los Principios de la Institución y sus criterios de actuación en materia de cooperación internacional.

41.4. Promover la implicación de otras entidades -empresas privadas, fundaciones, organizaciones cívicas, ONG- en las actividades de cooperación internacional a través de hermanamientos municipales, patrocinio, u otras modalidades que promuevan la captación de recursos y la participación social, respetando los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

- Impulsando nuevas formas de recaudación de fondos y otros recursos entre la empresa privada y particulares.
- Buscando formas diferentes de participación como puede ser la aportación de servicios en especie, asesoramiento técnico, etc.

Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la Institución

CAPTACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

42. Aumentar el grado de sensibilización de la ciudadanía, realizándose tanto lo imprescindible del voluntariado, como la importancia del compromiso social que inmediatamente se adquiere con el mismo

42.1. Difundir una imagen moderna y actual de la Institución

- Dando a conocer el papel que Cruz Roja ejerce como espacio de participación ciudadana, comprometiendo a la población en el desarrollo de su acción.
- Resaltando el carácter distintivo de Cruz Roja (respecto a otras ONG), destacando su potencial organizativo así como la calidad en la gestión de los proyectos que desarrolla.
- Comprometiendo a los responsables territoriales en la necesidad de implicar racional y emocionalmente a la población con la Institución.
- Constituyendo equipos de voluntarios para el diseño y ejecución de campañas de captación.
- Elaborando unas pautas de comunicación, que orienten la acción de los diferentes ámbitos territoriales de Cruz Roja en este campo y permitan establecer un mensaje actual y cohesionado de la Institución.
- Resaltando en todas las acciones informativas que sobre la acción de Cruz Roja se lleven a cabo, la participación del voluntariado en su ejecución.
- Promoviendo la participación de Cruz Roja en espacios de información (ferias de ONG, Semanas Socioculturales, etc;) dotando de recursos a los diferentes ámbitos territoriales que permitan la difusión de una imagen cohesionada a nivel institucional.
- Generalizando el trabajo en red, promoviendo la incorporación de la Institución a estructuras de coordinación de voluntariado.

42.2. Orientarse hacia colectivos sociales con baja presencia en Cruz Roja Española (amas de casa, jóvenes universitarios, etc.)

- Segmentando y definiendo los públicos de voluntariado estableciendo los procesos de captación, selección e incorporación adecuados a cada uno.
- Realizando campañas de captación específicas que atiendan a los intereses de cada colectivo y den respuesta a sus inquietudes.
- Definiendo un mensaje institucional que promueva la participación y resalte la importancia de su aportación y compromiso social.
- Estableciendo acuerdos de colaboración con asociaciones, centros de actividad, etc; en los que la presencia de estos colectivos sea mayoritaria, para promover su incorporación a Cruz Roja.

42.3. Desarrollar proyectos específicos de promoción del voluntariado entre las personas mayores prejubiladas

- Promoviendo encuentros con sindicatos, asociaciones empresariales y consultorías, a fin de difundir las posibilidades de participación de las personas mayores prejubiladas en acciones de voluntariado (grandes empresas, Administraciones Públicas, etc).
- Colaborando en los proyectos dirigidos a las personas mayores desarrollados por Fundaciones, Obras Sociales de las Cajas de Ahorro y otras organizaciones para la promoción del voluntariado entre las personas mayores prejubiladas.
- Constituyendo un grupo de trabajo formado por voluntarios prejubilados y personas con cargos de responsabilidad en empresas de diversos sectores y Cruz Roja Española; para el diseño de acciones para estos colectivos.
- Elaborando un catálogo de actividades en Cruz Roja que defina los proyectos de intervención más idóneos para las personas mayores prejubiladas.
- Formando a los responsables de proyectos de Cruz Roja en el trabajo con este colectivo, sensibilizándolos sobre la importancia de su participación .
- Realizando campañas de información en centros de convivencia, asociaciones de 3ª Edad, etc.

43. Ser referencia de la infancia y juventud comprometida socialmente y con inquietudes para desarrollar la solidaridad con colectivos desfavorecidos

43.1. Adecuar los contenidos a un voluntariado joven

43.2. Incrementar la educación para la salud, la educación para la paz y la educación medio ambiental como áreas preferentes de actividad para los jóvenes, niños y niñas

GESTIÓN Y COORDINACIÓN

44. Adecuación de la oferta y la demanda de puestos de voluntariado, teniendo en cuenta aspectos como el personal necesario, los tiempos medios de dedicación mínima, los perfiles, fijando criterios específicos por programas y proyectos

44.1. Conocer el número de voluntarios reales de la Institución con objeto de tener información precisa sobre las necesidades y perfiles necesarios de nuevos voluntarios

- Actualizando el censo de voluntario en todos los ámbitos territoriales.
- Identificando los perfiles sociodemográficos y disponibilidad del voluntario activo en cada ámbito, que permita orientar las acciones de captación a desarrollar.
- Definiendo en cada proyecto los recursos humanos precisos para su atención, especificando el índice de participación del voluntario y el porcentaje de cobertura frente a otros colectivos que actualmente colaboran en la Institución, a fin de prever el efecto que la profesionalización del servicio militar va a tener para el desarrollo de los mismos.
- Determinando como fase previa a cualquier sistema de captación, los puestos a cubrir y perfiles precisos a fin realizar un correcto ajuste de oferta-demanda.

44.2. Diseñar, para cada ámbito de la Institución, un catálogo renovable de plazas de actividad, adecuado a las necesidades internas de cada momento

- Estableciendo un catálogo de puestos de actividad voluntaria en Cruz Roja que permita la actualización en función de las necesidades de cada ámbito territorial.
- Incluyendo en la descripción de puestos de actividad, los proyectos desarrollados y los equipos de voluntarios necesarios para su desarrollo, a fin de orientar las posibles acciones de captación y definir los procesos de incorporación y formación precisos.
- Incorporando en la renovación del catálogo de puestos, las aportaciones que realicen los voluntarios participantes en los diferentes proyectos.

45. Desarrollar un proceso de incorporación sistematizado, corto y adecuado a cada realidad que garantice que todo ciudadano que desee integrarse en Cruz Roja pueda participar en los programas y proyectos que se lleven a cabo

Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la institución

45.1. Reducir los tiempos de espera entre afiliación y la incorporación a una actividad concreta

- Generalizando la aplicación del proceso de incorporación a la actividad del voluntariado establecida por Cruz Roja, adaptándolo en duración y metodología a cada realidad local.
- Identificando en los diferentes ámbitos territoriales informadores de voluntariado que lleven a cabo la acogida e inicien el proceso de incorporación a los nuevos voluntarios.
- Facilitando a todos los ciudadanos interesados en colaborar como voluntarios en la Institución, información precisa y sistematizada sobre Cruz Roja, los proyectos que desarrolla en el ámbito correspondiente y el procedimiento de incorporación a la actividad.
- Desarrollando itinerarios de incorporación personalizados (acogida, formación, etc.) para la incorporación de determinados colectivos (Personas Mayores).

46. Mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión de voluntariado

46.1. Reservar determinados tramos horarios (fines de semana, días festivos, períodos vacacionales, etc), de forma exclusiva, a los voluntarios que, por definición, no pueden comúnmente realizar su acción voluntaria en otros momentos, rentabilizando al máximo su compromiso de dedicación.

- Garantizando la adecuada coordinación entre los responsables de voluntariado y de proyectos para ajustar el desarrollo de la acción a la disponibilidad del voluntariado.

46.2. Definir protocolos de actuación con voluntarios, desde una perspectiva del trabajo grupal o en equipo

- Primando el trabajo grupal sobre el individual aprovechando la capacidad creativa e innovadora del voluntariado y facilitando la comunicación, motivación y autonomía precisa para su correcto desarrollo
- Reconociendo la calidad y responsabilidad de la acción voluntaria organizada estableciendo los sistemas de seguimiento y evaluación precisos para su mantenimiento

46.3. Fomentar el establecimiento de mecanismos más ágiles y rápidos que puedan dar respuesta a la inquietudes del voluntariado.

- Fortaleciendo los canales de comunicación interna priorizando la atención e información del voluntariado.

- Ofreciendo servicios al voluntariado que refuercen su motivación e implicación con la Institución.

47. Mejorar la coordinación entre las áreas de voluntariado y las demás áreas implicadas

47.1. Generalizar y respetar los itinerarios y procesos de incorporación del voluntariado con una visión de transversalidad

- Creando y consolidando equipos de trabajo constituidos por voluntarios, responsables de programas y de voluntariado para llevar a cabo la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos.
- Haciendo partícipes a los responsables de proyectos de los procesos de incorporación del voluntario.
- Incorporando a los responsables de proyectos en las acciones de información y sensibilización dirigidas al voluntario.
- Generalizando el seguimiento/aplicación de los itinerarios de incorporación y formación del voluntario, definiendo previamente a nivel local las áreas de intervención correspondientes.

47.2. Priorizar la incorporación de voluntarios a todos los programas de actividad, de forma preferencial sobre otros colectivos, en coherencia con el carácter voluntario de Cruz Roja, y adecuando sus estructuras de funcionamiento a esta premisa, en la medida de lo posible

- Logrando una mayor participación del voluntariado en la planificación y evaluación de proyectos.
- Incorporando en el diseño de todos los programas puestos específicos para el voluntariado.

48. Potenciar las estructuras supralocales sobre la base de rentabilizar los procesos de incorporación y formación de voluntarios

48.1. Fomentar la realización de acciones formativas, de captación e información de forma agrupada entre Oficinas de Cruz Roja asegurando que los proyectos estén adecuados a la realidad y que éstos se inicien al tiempo que las necesidades se generan

- Definiendo a nivel autonómico y/o provincial la figura del promotor local para dar soporte a la gestión de este ámbito y promover la ejecución de acciones que integren a más de una asamblea local.

- Organizando encuentros, y reuniones de trabajo de Comités locales en los diferentes ámbitos territoriales para la definición de acciones conjuntas.
- Identificando proyectos de intervención a nivel supralocal que permitan el desarrollo de acciones de captación, información y formación para el ámbito de ejecución de éstos.
- Facilitando desde las oficinas territoriales de ámbito superior, el soporte material y técnico necesario para la puesta en práctica de acciones supralocales.

ACCIÓN TERRITORIAL

49. Aumentar la concienciación de los responsables territoriales sobre el espacio y la función que el voluntariado debe tener en la Institución

- **Desarrollar estrategias que fomenten la participación no formal y garanticen el intercambio de información sobre las prioridades de Cruz Roja Española.**
 - Potenciando el intercambio de voluntarios de diferentes ámbitos territoriales.
 - Formando a los responsables locales y de proyectos en metodología de trabajo con voluntarios, sensibilizándoles sobre la importancia de su aportación a la Institución.
 - Favoreciendo la participación del voluntario en jornadas, encuentros, etc; que permitan el intercambio de experiencias y conocimiento mutuo
 - Constituyendo foros de debate y reflexión que promuevan la participación de responsables territoriales y voluntarios.

VIDA ASOCIATIVA Y PARTICIPACIÓN

50. Desarrollar los canales de participación no formal de voluntariado de la Institución, de tal manera que se potencie una vida asociativa más coherente con el actual ambiente social en el que se contextualiza la acción del voluntariado

50.1. Elaborar programas de actuación con y para voluntarios

- Incluyendo en los catálogos de actividad de la Institución, actividades dirigidas a los voluntarios y promovidas por éstos.
- Favoreciendo el desarrollo de iniciativas promovidas por el voluntario dotándoles de los recursos precisos para su ejecución.

50.2. Proporcionar espacios físicos en los que los voluntarios puedan relacionarse, de cara a proporcionar el desarrollo de los procesos grupales, especialmente los destinados a los voluntarios más jóvenes

- Constituyendo las oficinas territoriales de Cruz Roja en espacios de voluntario, facilitando a los voluntarios los recursos oportunos para su desarrollo personal e institucional.
- Consolidando canales de comunicación interna y participación del voluntario que posibiliten una mayor implicación de éste con la Institución (reuniones de coordinación, Tablones de anuncios, espacios de relación social, fiestas y actividades sociales...).
- Creando espacios de participación y compromiso del voluntariado más adulto.

51. Fortalecer un espacio de participación y compromiso de la infancia y la juventud, de forma prioritaria, a través de Cruz Roja Juventud, allá donde exista, y apoyando su creación donde no exista**51.1. Concretar el compromiso solidario de la juventud en la acción voluntaria**

- Desarrollando planes a medio plazo para el desarrollo de la actividad voluntaria de los jóvenes.
- Elaborando programas concretos para el desarrollo de la vida asociativa de los jóvenes de Cruz Roja.

51.2. Incrementar la actividad de Cruz Roja Española en los diferentes espacios juveniles, haciéndola cada vez más presente a través de sus canales formales de participación

- Manteniendo una presencia activa en plataformas asociativas de infancia y juventud.
- Siendo promotores de foros de coordinación de diferentes organizaciones juveniles que trabajen en los mismos ámbitos de intervención que Cruz Roja.

51.3. Incrementar la presencia y capacidad de participación de los jóvenes de Cruz Roja en los debates y decisiones de la Institución

- Reconociendo y reclamando la presencia de los jóvenes en los órganos de participación no formal.
- Transmitiendo a los órganos de Cruz Roja Juventud las inquietudes y propuestas de la Institución para incorporar la opinión de los jóvenes.

51.4 Elaborar un plan de desarrollo territorial de Cruz Roja Juventud, coherente, justificado y priorizado

- Analizando los ámbitos locales donde Cruz Roja Juventud tiene una labor a desarrollar, y existe la capacidad para ejecutarla.
- Apoyando a las estructuras provinciales y autonómicas de Cruz Roja Juventud con los recursos necesarios para desarrollar su actividad y dar soporte a los ámbitos locales.

FORMACIÓN**52. Potenciar la calidad de la formación estableciendo criterios metodológicos comunes, para adecuarla a los nuevos ámbitos de intervención****52.1. Consolidar la implantación del modelo formativo de Cruz Roja Española (itinerarios formativos) como forma de garantizar una mayor identidad institucional, así como una mayor calidad en la intervención**

- Estudiando el nivel de implantación de los itinerarios formativos en el ámbito local, promocionando su práctica.
- Realizando reuniones de coordinación entre responsables territoriales de formación que permitan el seguimiento y adaptación en caso preciso de los itinerarios establecidos.

52.2. Desarrollar instrumentos formativos más especializados y ágiles que nos permitan responder con flexibilidad y rapidez a las nuevas demandas formativas a las que debemos dar respuesta, dirigidas tanto al voluntariado como a los remunerados de la Institución.

- Flexibilizando la aplicación de los contenidos formativos adaptándolos a las necesidades de cada ámbito territorial.

- Promoviendo la creación de grupos de trabajo específicos que unifiquen criterios y desarrollen nuevos materiales y contenidos formativos.
- Consolidando la formación de directivos y responsables de programas permitiendo la consolidación de criterios comunes de actuación y la creación de cultura asociativa.

52.3. Consolidar la actividad formativa externa como forma de incidir entre la población en general, en los aspectos de interés para Cruz Roja Española, como forma de crear opinión y vincularse a sectores de interés

- Promoviendo convenios de colaboración con universidades, centros de investigación, etc; para el desarrollo de iniciativas formativas en los ámbitos de intervención de la Institución.
- Ampliando la oferta formativa externa atendiendo a los nuevos programas de actuación de la Institución.
- Potenciando el desarrollo de acciones formativas y de investigación en la áreas propias de Cruz Roja.
- Promocionando la ejecución de programas formativos en el ámbito de las ONG, especialmente en campos como el voluntariado en el que Cruz Roja tiene amplia experiencia.

COMPROMISO INSTITUCIONAL

53. Lograr una mayor implicación ideológica del voluntario, para estructurar un colectivo más integrado y responsable, en torno a los Principios Fundamentales de Cruz Roja

53.1. Desarrollar estrategias de difusión, comprensión y acercamiento a los Principios Fundamentales de Cruz Roja, posibilitando lograr un mayor compromiso y encontrar "la marca Cruz Roja"

- Incluyendo la difusión de los Principios Fundamentales en las actividades formativas que desarrolla la Institución.
- Sensibilizando al voluntario para que sea consciente de que a través de su acción contribuye al cumplimiento de los Principios Fundamentales.
- Concienciándoles en el respeto de los Principios Fundamentales como filosofía de Cruz Roja, convirtiéndoles en difusores de éstos.
- Acercando especialmente a la Infancia y Juventud a la Ideología y Principios de Cruz Roja.

Aumentar el reconocimiento y la consolidación del papel del voluntariado en la institución

54. Favorecer los mecanismos de reconocimiento de cara a reforzar el sentimiento de integración en la Institución

54.1. Incentivar la acción voluntaria bien hecha a través de actividades de reconocimiento público

- Facilitando información puntual al voluntario sobre la acción realizada como estrategia de motivación e implicación en el conjunto de la Institución
- Promocionando el desarrollo de actos públicos de reconocimiento a la acción voluntaria en todos los ámbitos territoriales.
- Incorporando el agradecimiento al voluntario como práctica habitual en la Institución.
- Concretando acciones de difusión de la acción voluntaria, utilizando tanto los recursos propios de la Institución (revista) como los que podamos emplear de otras entidades u organismos.

Incrementar la implicación de los socios en la organización, transmitiéndoles la filosofía y acciones de la Institución

55. Potenciar una política de socios que conlleve una relación más personalizada, favoreciendo una presencia más activa de los mismos y la captación de nuevos miembros

55.1. Conseguir la implicación del miembro suscriptor en las actividades propias de Cruz Roja

- Realizando una segmentación sociodemográfica de la base de datos de socios, con el fin de conocer sus perfiles.
- Elaborando una encuesta de opinión para conocer la percepción que el socio tiene de Cruz Roja, para detectar las razones que le impulsaron a hacerse socio, la razón de su permanencia y el grado de conocimiento que tienen de la Institución y de sus programas y cuales son sus inquietudes en los diferentes campos de intervención.
- Realizando un análisis del mapa de situación y elaborando las propuestas de acción en coordinación con las diferentes áreas implicadas.
- Celebrando reuniones o convenciones anuales con un número representativo de socios en el que se les informe de lo que realiza la Institución, organizando conferencias, mesas redondas, charlas, etc...
- Institucionalizando el día del socio en los ámbitos autonómicos, provinciales y locales, estableciendo una jornada en la que se les invite a conocer la actividad diaria de Cruz Roja a través de unas jornadas de puertas abiertas.
- Implicando al socio en la conmemoración del Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.
- Contando con los socios para las menciones honoríficas de la Institución: el de más edad, el de mas antigüedad, el más joven, etc.
- Incentivando un espacio de participación sistematizado en la revista.

55.2. Consolidar en una primera fase, e incrementar en una fase posterior sus aportaciones económicas

Incrementar la implicación de los socios en la organización, transmitiéndoles la filosofía y acciones de la institución

- Centralizando en las Oficinas Provinciales la gestión del socio, en los aspectos de emisión de recibos y de cobro vía banco.
- Depurando la base de datos de socios, realizando deduplicaciones que eliminen registros inútiles y que den una situación de partida con la máxima información.
- Estudiando la posibilidad de incorporar nuevos registros a nivel provincial y central que puedan ser volcados en ambas direcciones.
- Lanzando diferentes campañas de micromarketing con apoyo del mailing selectivo y telemarketing tendente al incremento de cuotas, después de una segmentación selectiva.
- Estableciendo un servicio de atención al socio, a través de un Call-Center con una única línea 902 y un apartado de correo, para permitir un contacto rápido y eficaz con la Institución para: cambio de domicilia-ciones, modificaciones de cuota, devoluciones de revista, donaciones puntuales, captación de nuevos socios, información de campañas, etc.

55.3. Establecer un vínculo institucional que fidelice su permanencia como miembro suscriptor

- Diseñando un carnet institucional que tenga suficiente entidad como para "luchar" por un hueco en la cartera de los ciudadanos.
- Elaborando una estrategia de fidelización a través del contacto directo con el socio, más allá de la revista institucional.

55.4. Establecer nuevas vías de recaudación para campañas o programas puntuales

- Conociendo el perfil de nuestros donantes de campañas internacionales a través del cruce de las bases de datos.
- Diseñando el tratamiento institucional de la figura del donante.
- Estableciendo el procedimiento para aplicar la técnica de apadrinamiento de proyectos para donantes sin relación previa con Cruz Roja.
- Estudiando a través de test la posibilidad de abrir el apadrinamiento de proyectos a los socios con un porcentaje de su cuota.
- Realizando campañas de marketing directo con los donantes para programas puntuales.

Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria

56. Implantar y potenciar una política de comunicación institucional que integre a los diferentes ámbitos territoriales, en torno a: socios y voluntarios, colectivos vulnerables y actividad internacional

56.1. Diseñar un Plan de Comunicación Anual que permita planificar acciones estratégicas, seleccionar mensajes y unificar criterios

- Facilitando a los socios de la Institución información puntual sobre las actividades que se desarrollen para hacerles sentir parte integrante de la Institución.
- Estableciendo y difundiendo entre los voluntarios pautas de relación con los medios de comunicación.
- Elaborando una Guía de Imagen Institucional que defina las normas a seguir en cuanto a la utilización de la imagen externa (rotulación de vehículos, tiendas de campaña, equipamiento de voluntarios...) e interna de la Institución (papelería, directorios, logotipo, etc...)
- Estableciendo procedimientos de coordinación entre los responsables de comunicación en el ámbito territorial que permitan el desarrollo del Plan Anual de Comunicación.
- Creando sistemas de seguimiento y evaluación de las campañas y acciones de comunicación.
- Apoyando las acciones de recaudación de fondos.
- Intensificando las líneas de consulta y de contratación de profesionales como apoyo a la elaboración de criterios en materia de comunicación, imagen y publicidad.

Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria

56.2. Definir sistemas que permitan un mayor conocimiento por parte de la opinión pública de las actividades de Cruz Roja Española

- Generalizando la figura del responsable de comunicación en el ámbito territorial siendo el interlocutor habitual ante los medios de comunicación social.
- Creando la figura del portavoz institucional en el ámbito territorial que además de representar al Presidente pueda transmitir mensajes cohesionados.
- Organizando cursos de formación para responsables de comunicación y para portavoces que les proporcionen las herramientas y pautas necesarias para relacionarse con los medios de comunicación social.

56.3. Fomentar las relaciones entre los responsables de comunicación de Cruz Roja Española y del Movimiento Internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja

- Firmando acuerdos de intercambio de personal y colaboración entre Cruz Roja Española, la Federación Internacional y el Comité Internacional de la Cruz Roja.
- Asistiendo a foros de comunicación nacionales e internacionales que permitan el intercambio de experiencias y el conocimiento de otras Sociedades Nacionales.
- Contribuyendo a la puesta en marcha de proyectos de comunicación de otras Sociedades Nacionales.
- Fomentando la difusión en los medios de comunicación social de los proyectos de cooperación para el desarrollo.

56.4. Acercar a los ciudadanos, a través de los medios de comunicación, las actividades de Cruz Roja Española

- Mostrando la dimensión real de la actividad mediante la emisión de mensajes que respondan a la estrategia de comunicación marcada.
- Contribuyendo a incrementar en los ciudadanos una mayor sensibilidad hacia los problemas sociales, desarrollando un espíritu de respuesta solidaria, que nos permita seguir actuando en defensa de los colectivos vulnerables.
- Optimizando la difusión de la información estableciendo protocolos rápidos y eficaces entre el Movimiento Internacional, la Sociedad Nacional y los ámbitos territoriales.
- Puesta en marcha de nuevas tecnologías de telecomunicaciones (páginas web, etc.) que faciliten información actualizada atendiendo a las necesidades de los medios de comunicación social.

Transmitir el compromiso con los colectivos más vulnerables, defensa de sus derechos y promoción de los valores solidarios, potenciando el reconocimiento de la sociedad hacia la acción voluntaria

56.5. Canalizar la información a través de los departamentos de comunicación para poder hacer frente a noticias que puedan dañar la imagen de Cruz Roja Española

- Diseñando pre-campañas de comunicación que eviten la desinformación.
- Organizando un gabinete de crisis que gestione la situación si ésta se produce.
- Unificando los mensajes a través del portavoz, para evitar posibles distorsiones de la realidad y fuentes no autorizadas.
- Instrumentando un sistema de comunicación interna eficaz que permita una reacción conjunta e inmediata.

56.6. Difundir los Principios Fundamentales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

- Incluyendo en la comunicación interna y externa la difusión y comprensión de los Principios Fundamentales.

57. Incrementar la presencia en los medios de comunicación social de las actuaciones llevadas a cabo con los colectivos más vulnerables

57.1. Elaborar mensajes institucionales dirigidos tanto a la población en general como hacia los socios y los voluntarios

- Aumentando la presencia de la Institución en los medios creadores de opinión, a través de apariciones en series de televisión, artículos de opinión, revistas especializadas y campañas de sensibilización.

57.2. Proyectar en la opinión pública una imagen de transparencia tanto en el desarrollo de la actividad como en la gestión de los recursos

- Informando a la opinión pública de la gestión de los recursos obtenidos en campañas de captación de fondos.
- Transformando la experiencia que poseen los voluntarios y delegados en eficaz vehículo de información a la opinión pública.

57.3. Potenciar el papel de la revista como medio de conexión con los socios y voluntarios

Potenciar las capacidades de las personas y grupos sociales más vulnerables en su vida cotidiana, favoreciendo su autonomía personal y de grupo y su plena integración

- Incrementando la participación activa de los diferentes ámbitos territoriales en la elaboración de la revista.
- Intensificando su distribución en otras instituciones, fundaciones, organismos y ONG.
- Potenciando la distribución masiva de la dirección electrónica de la página web.
- Elaborando un boletín electrónico semanal que se distribuya a través de la red.

57.4. Sensibilizar a la opinión pública de las actividades más actuales sin permitir que se olviden aquellas necesidades que permanecen más en el tiempo

- Llamando la atención de los medios de comunicación social sobre los aspectos de menor actualidad.
- Reeditando libros e informes para devolver actualidad a conflictos o problemáticas olvidadas.
- Firmando acuerdos con cadenas de televisión para elaborar documentales al respecto.

57.5. Desarrollar nuevas formulas de captación de socios y voluntarios con propuestas especializadas

- Implantando una política de fidelización hacia los socios a través del lanzamiento de campañas segmentadas y puntuales de comunicación.
- Involucrando al voluntario en la tarea de difundir la actividad y captación de nuevos voluntarios.

Una institución eficaz y eficiente para atender su compromiso con los más vulnerables

58. Garantizar la eficacia y eficiencia en la gestión, maximizando los recursos.

58.1. Mantener criterios de austeridad, como norma general de comportamiento en la ejecución de los gastos y la contratación del personal empresas y servicios.

- Elaborando presupuestos anuales ordinarios equilibrados que incorporen la totalidad de los ingresos, gastos, inversiones y tesorería, siguiendo las normas del Plan de Contabilidad de la Institución.
- Estableciendo un nuevo modelo de presupuesto anual, para facilitar la gestión de los distintos Comités, integrado y escalonado.
- Garantizando la máxima transparencia en la gestión de los recursos en general, respetando la libre concurrencia y la igualdad de oportunidades.
- Realizando revisiones periódicas del presupuesto para conocer su grado de ejecución, detectando las desviaciones producidas y adoptando.

58.2. Realizar una gestión de tesorería eficaz asegurando la liquidez, optimizando los ingresos financieros y minimizando los gastos.

- Implantando un sistema de tesorería compartida para optimizar la gestión financiera del conjunto de la Institución.
- Planificando las necesidades de financiación a corto y largo plazo.

58.3. Mantener el crecimiento de venta de los últimos tres años, en torno al 5-10% considerando que nos encontramos con un producto maduro en un entorno altamente competitivo como es el juego en España.

- Estableciendo acuerdos de colaboración en la distribución del sorteo con grandes centros de distribución (hipermercados, centros comerciales,...)

- Potenciando la venta en provincias con índice de penetración inferiores a la media nacional.
- Elaborando elementos de incentivación a la venta que consigan implicar al voluntariado.
- Vinculando el Sorteo con colectivos relacionados con Cruz Roja (socios, donantes, ...).
- Introduciendo elementos renovadores del Sorteo.

58.4. Desarrollar una política de rentabilización del patrimonio, estudiando cada actuación e identificando situaciones y espacios no utilizados.

- Incluyendo de forma transversal previsiones sobre el patrimonio de la Institución para realizar una gestión eficaz y racional de los bienes inmuebles.
- Actualizando el inventario de bienes inmuebles, para obtener un mejor conocimiento de los derechos y obligaciones de la Institución y de las posibles acciones para la mejora del rendimiento de los mismos.

59. Incrementar la calidad de los servicios y procesos, facilitando los instrumentos y herramientas adecuadas.

59.1. Establecer un sistema de aseguramiento de la calidad de los servicios que prestamos, y obtener las certificaciones que lo acrediten.

- Desarrollando un sistema de medición de los resultados alcanzados.
- Estableciendo un método de ajuste de los objetivos y las actividades, en función de los resultados alcanzados.
- Continuando la implantación de procedimientos de control interno que agilicen el intercambio de información entre los distintos niveles de la Institución.

59.2. Mejorar las herramientas de gestión, formación, sistemas de seguimiento y evaluación y sistemas de información.

- Desarrollando un plan de formación al que puedan acogerse todos los niveles directivos de la Institución.
- Diseñando un modelo de plan anual de trabajo sencillo y fácilmente aplicable, que sirva de herramienta en el proceso de planificación de los distintos comités, en el cuál estará integrado un sistema de seguimiento y control de las actividades.

- Estableciendo sistemas para facilitar el control presupuestario periódico, en todos los ámbitos de la institución.
- Diseñando sistemas de seguimiento y evaluación que resulten económicos en su administración y sean reflejo de la estructura orgánica.
- Continuando la implantación del plan global de sistemas de información, incluyendo la dotación de equipamiento informático, de comunicaciones y de aplicaciones corporativas como herramientas que contribuyan a la mejora de la gestión.
- Implantando y sistematizando procedimientos de control interno que agilicen el intercambio de información entre los distintos niveles de la institución.

59.3. Sistematizar la normativa aplicable en la institución, para facilitar su conocimiento y cumplimiento por los Comités de los distintos ámbitos

- Actualizando aquellas normas instrumentales que ordenan la gestión ordinaria, dando relevancia absoluta al requisito de su publicidad, elemento esencial para su eficacia y exigibilidad.
- Analizando la situación de Cruz Roja en los distintos aspectos fiscales relacionados con las actividades que desarrolla.



**Plantilla para la elaboración
de planes territoriales**

Línea estratégica					
Objetivo general					
Objetivo específico					
<div data-bbox="256 846 440 1167" style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>Fecha de inicio y fin de la actividad. Puede ser una actividad continua que se desarrolle durante todo el periodo</p> </div> <div data-bbox="288 161 467 492" style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p>Indicadores que se establecerán para valorar el grado de cumplimiento de la meta</p> </div>					
Meta Plan Cruz Roja Española	Prioridad	Actividades a desarrollar	Marco Cronológico	Responsables	Indicadores de evaluación
<div data-bbox="719 1688 991 1995" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>No todos los objetivos son igual de importantes, para ello se deberá establecer su prioridad en tres niveles: A - Prioridad alta B - Prioridad media C - Prioridad baja</p> </div>		<div data-bbox="772 1122 959 1417" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Actividades que se desarrollarán en ese ámbito territorial para dar cumplimiento de la meta del plan</p> </div>		<div data-bbox="762 371 948 595" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Departamento o departamentos responsables de la actividad</p> </div>	

