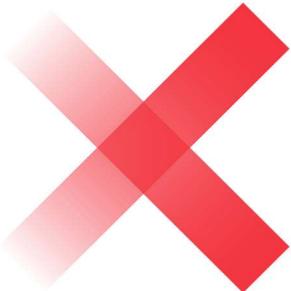




ASAMBLEA GENERAL

Ser mejores

DOCUMENTO ESTRATÉGICO 2023

 **ASAMBLEA
GENERAL**
Ser mejores

**DOCUMENTO ESTRATÉGICO
X ASAMBLEA GENERAL**

24-25-26 DE MARZO DE 2023

VISIÓN	5
MISIÓN	5
LEMA.....	5
Ser mejores.....	5
INTRODUCCIÓN	6
CRITERIOS DE ACTUACIÓN.....	9
LÍNEA ESTRATÉGICA 1: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LAS PERSONAS.....	12
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE SOCORROS.....	13
Objetivo	13
Análisis del entorno.....	13
Compromiso.....	14
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE INCLUSIÓN SOCIAL.....	17
Objetivo	17
Análisis del entorno.....	17
Compromisos.....	20
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE EMPLEO.....	23
Objetivo	23
Análisis del entorno.....	23
Compromisos.....	27
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE SALUD	29
Objetivo	29
Análisis del entorno.....	29
Compromisos.....	31
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE EDUCACIÓN.....	33
Objetivo	33
Análisis del entorno.....	33
Compromisos.....	34
ÁREA DE CONOCIMIENTO DE MEDIO AMBIENTE.....	36
Objetivo	36
Análisis del entorno.....	36
Compromisos.....	38
LÍNEA ESTRATÉGICA 2: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LAS CAUSAS.....	40
Objetivo	40
Análisis del entorno.....	40
Compromisos.....	41

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LA BASE SOCIAL.....	44
Objetivo	44
Análisis del entorno.....	44
Compromisos.....	46
LÍNEA ESTRATÉGICA 4: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LA TRANSFORMACIÓN, EL TALENTO Y LA TRANSPARENCIA.	49
Objetivo	49
Análisis del entorno.....	49
TRANSFORMACIÓN.....	51
1.-Desarrollando nuestras capacidades como un Sistema	51
2.-Innovación	53
3.-Digitalización	54
TALENTO	55
1.-Gestión del talento.....	55
2.-Participación Institucional.....	56
3.-Género	58
TRANSPARENCIA.....	59
1.-Responsabilidad Social	59
2.-Buen gobierno	60
3.-Analítica del dato	60
4.-Gestión del Conocimiento y Evaluación de impacto.....	61
5.-Económico - financiero	62
6.-Gestión de Riesgos.....	63
7.-Incidencia y diplomacia humanitaria	63

VISIÓN

Cruz Roja Española, como organización humanitaria, de carácter voluntario, fuertemente arraigada en la sociedad, dará respuestas integrales a las personas en situación de vulnerabilidad desde una perspectiva de desarrollo humano y comunitario, reforzando sus capacidades individuales en su contexto social.

MISIÓN

Estar cada vez más cerca de las personas en situación de vulnerabilidad en los ámbitos nacional e internacional, a través de acciones integradas, realizadas esencialmente por voluntariado y con una amplia participación social y presencia territorial

LEMA

Ser mejores.

Un compromiso de cada persona consigo misma y con las demás, basado en nuestros Principios Fundamentales. Una invitación de Cruz Roja, como referente humanitario y como el mayor movimiento de personas voluntarias del mundo.

INTRODUCCIÓN

Este documento recopila análisis, valoraciones y propuestas de los órganos de gobierno, voluntariado, personas socias, personal laboral, personas usuarias, administraciones, otras entidades, referentes de opinión, jóvenes, etc.

Se han generado espacios de participación y debate en los que se ha facilitado la reflexión en modo abierto, para realizar propuestas, compartir ideas, generar consensos y alinear puntos de vista respecto de la actuación de futuro de la Institución. Todo ello, con el objetivo de ofrecer a los y las vocales de la Asamblea General un instrumento de trabajo y reflexión que facilite el debate y ayude a centrar las decisiones que la Asamblea adoptará para el próximo período.

El análisis realizado nos permite reflejar la situación actual y avanzar en aspectos clave para el próximo período y situar a la Organización en escenarios de futuro, tanto en lo que se refiere a su compromiso humanitario con las personas más vulnerables, como en la acción que dirige a la sociedad en general, planteado desde una imagen de entidad en constante evolución y sustentada en sus Principios y Valores.

Profundizar en la forma en que nos situamos en un contexto complejo y cambiante como el actual sugiere una serie de apuestas por parte de Cruz Roja, tanto a nivel organizativo y operativo, como temático y metodológico.

Está estructurado en torno a cuatro líneas estratégicas:

1. Una Cruz Roja que trabaja por las personas.
2. Una Cruz Roja que trabaja por las causas.
3. Una Cruz Roja que trabaja por la Base Social.
4. Una Cruz Roja que trabaja por la transformación, talento y transparencia.

Cada línea estratégica contiene un breve **análisis de contexto** y los **objetivos y compromisos** que debe adoptar la Organización para su desarrollo en el próximo periodo.

La línea estratégica "**Cruz Roja de las personas**", se ha estructurado desde seis áreas de conocimiento de la Institución.

1. **Área de conocimiento de Socorros.** Actuamos para que las personas puedan superar las situaciones agudas o crónicas que ponen en peligro sus vidas.
2. **Área de conocimiento de Inclusión social.** Actuamos con las personas que están en riesgo de pobreza, exclusión social y otras formas de vulnerabilidad, para que tengan las oportunidades y recursos necesarios para participar en la vida económica, social y cultural accediendo a un nivel de vida y bienestar adecuado al contexto de la sociedad en la que viven.
3. **Área de conocimiento de Empleo.** Actuamos con las personas que se encuentran en situaciones de desventaja y con barreras para participar en el mercado laboral para que puedan integrarse laboralmente en igualdad de oportunidades y de trato.
4. **Área de conocimiento de Salud.** Actuamos con las personas para ayudarles a mejorar la gestión de su salud y a adoptar conductas y estilos de vida más saludables.
5. **Área de conocimiento de Educación.** Actuamos con las personas para promover la igualdad de oportunidades, la participación activa y contribuir a la lucha contra la discriminación.
6. **Área de conocimiento de Medio ambiente.** Actuamos en el medio ambiente como factor global, de inclusión social y mejora de la calidad de vida.

La línea estratégica ***“Una Cruz Roja que trabaja por las causas”*** aborda fundamentalmente aspectos relacionados con el cambio climático, la no discriminación y la igualdad de oportunidades con el objetivo de lograr entornos saludables, seguros, sostenibles e inclusivos.

En la línea estratégica ***“Una Cruz Roja que trabaja por la base social”*** hace referencia al papel de diferentes colectivos: voluntariado, personas usuarias, participantes y beneficiarias, personas socias, donantes y afiliadas.

Por último, la línea estratégica ***“Una Cruz Roja que trabaja por la transformación, el talento y la transparencia”***, se centra en cuestiones organizativas como son el desarrollo territorial, el funcionamiento e integridad de la Organización, la participación, la digitalización, la gestión del talento, la innovación, la sostenibilidad, economía, financiación de la Organización, etc.

Unas estrategias y compromisos que sitúan a Cruz Roja claramente posicionada en la intervención con las personas más vulnerables y en la defensa de sus derechos y de su acceso a los mismos, a la vez que abierta a la población general. Unas estrategias y compromisos que articulan la contribución de Cruz Roja a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 de manera firme y consistente.

CRITERIOS DE ACTUACIÓN

Orientación a la persona

Situar a las personas en el centro de nuestro compromiso humanitario, facilitando su participación en la resolución de su propia situación y planificando las respuestas en función de sus necesidades y derechos.

Respuesta integral

Desarrollar respuestas personalizadas que integren acciones en distintos ámbitos en los que las personas con las que trabajamos presentan necesidades que dificultan su inclusión sociolaboral y bienestar: necesidades básicas, necesidades sociales, físicas, psicológicas y emocionales.

Proximidad

Analizar las realidades en los contextos más cercanos a las personas, generando respuestas alineadas con nuestras prioridades. Aproximarnos hasta los contextos más alejados de las áreas de influencia de nuestras Asambleas Locales. Las asambleas locales, comarcales e insulares son nuestro elemento diferenciador y nuestra fortaleza. La Organización debe adaptarse a la realidad y necesidades de las asambleas territoriales, garantizando los recursos (organizativos y financieros) en función de su entorno económico y social.

Voluntariado

Las personas voluntarias son las principales transmisoras de los Principios y Valores de la Institución, fortaleciendo las capacidades organizativas como agentes de cambio y transformación social y promoviendo espacios de toma de decisiones compartidas en el marco de una organización abierta a diferentes formas de expresión de la solidaridad.

Participación

Mejorar la implicación y contribución de las personas en la construcción de una nueva ciudadanía más activa y en compromiso constante, favoreciendo sus propias iniciativas. La Institución impulsará nuevos escenarios de participación y colaboración con el objeto de intensificar nuestro ideario humanitario.

Orientación comunitaria

Buscar la cooperación, complementariedad y la relación con otros actores de la sociedad (económicos, políticos, sociales) para influir y proponer soluciones a las causas de los problemas de forma coherente con nuestra misión, visión y principios.

Vínculo

Evidenciar el compromiso y cercanía a las necesidades, intereses y capacidades de las personas. La detección de alertas tempranas, la activación y la movilización de recursos y la influencia, para que se actúe, en todo momento, en beneficio de las personas en situación de vulnerabilidad con pleno respeto de los principios humanitarios fundamentales.

Buen gobierno

Asegurar un modelo de actuación institucional basado en comportamientos de integridad, austeridad, transparencia y responsabilidad, garantizando la cohesión interna y teniendo como marco de actuación los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la agenda 2030.

Eficacia y eficiencia

Agilizar y simplificar procesos, optimizando la operativa interna de la Organización para hacerla más ágil, fuerte y sostenible. Una gestión orientada a la consecución de los resultados e impactos esperados.

Perspectiva de género

Incorporar la Perspectiva de Género de manera transversal en la cultura organizacional, en las estructuras y en los procedimientos de trabajo, en los análisis, respuestas e impactos, visibilizando las diferencias y desigualdades entre mujeres y hombres y actuando para que el compromiso por la igualdad de oportunidades sea una realidad que alcance a toda la sociedad.

Perspectiva de Derechos de Infancia

Incorporar la Perspectiva de Derechos de Infancia de forma transversal considerando a los niños, niñas y adolescentes como sujetos activos de derechos y cambio social.

Perspectiva de las personas mayores

Incorporar la perspectiva de las personas mayores de forma transversal, considerando a las personas mayores sujetos activos/participativos en derechos y en el cambio social, con el compromiso de desarrollar el envejecimiento saludable, la cultura de la experiencia, el buen trato, evitando la soledad el edadismo y a brecha digital.

Innovación

A través de la Innovación social, arbitrar soluciones para responder a las necesidades y retos sociales que crean vulnerabilidad social, enmarcados en los ODS, aportando alternativas efectivas a problemas complejos, imaginando nuevos usos para la tecnología y transformando nuestra forma de trabajar.

Corresponsabilidad

Compartir responsabilidades, proyectos, servicios y recursos en y entre los diferentes ámbitos territoriales, buscando modelos que favorezcan el trabajo en red.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LAS PERSONAS.

Estar al lado de las personas en situación de vulnerabilidad y ofrecer las mejores y más rápidas respuestas a sus necesidades.

ÁREA DE CONOCIMIENTO DE SOCORROS

Objetivo

Lograr que las personas puedan superar las situaciones agudas o crónicas que ponen en peligro sus vidas. Para ello, ejecutamos planes para reducir el riesgo derivado de la exposición ante desastres naturales, cubriendo las necesidades en situaciones de emergencias y promoviendo un acceso más rápido a la asistencia.

Análisis del entorno

En las dos últimas décadas **las crisis humanitarias** se han convertido gradualmente en más **complejas e impredecibles**, exacerbadas por factores como el cambio climático, la degradación medioambiental, la rápida urbanización, la naturaleza cambiante de los conflictos, la pobreza extrema, la interdependencia para la producción de bienes y el comercio, la dependencia de la tecnología, etc.

En los próximos años se prevé que la **frecuencia, el costo, la complejidad y la concentración crecientes de los desastres** afectarán la capacidad de las poblaciones para superar la adversidad.

Los pronósticos, y la evidencia de los últimos años, apuntan a un **aumento de los fenómenos meteorológicos extremos y de las perturbaciones derivadas de condiciones climáticas y medioambientales**, en ocasiones con fenómenos opuestos que se solapan en el tiempo, como periodos prolongados de sequía en medio de los cuales se producen lluvias o tormentas intensas que no sólo no revierten los efectos de la sequía sino que causan daños adicionales a hogares, a la agricultura y a infraestructuras básicas.

Se observa que **los mayores daños derivados de los desastres y las crisis se concentran con creciente frecuencia en contextos frágiles**. Se estima que hasta 2030, casi la mitad de las personas vulnerables del mundo vivirán en países afectados por situaciones de fragilidad y conflicto. Acusarán efectos más agudos precisamente quienes menos preparados estén para enfrentar la adversidad.

Muchas comunidades se ven afectadas por **desastres consecutivos y convergentes**, sin que puedan tener respiro y recuperarse antes de verse sumergidas en una nueva crisis. En esas comunidades, quienes se

encuentran en situación de mayor riesgo corren peligro de quedar rezagados si no se tienen en cuenta sus necesidades, capacidades y puntos de vista.

Además de los factores tradicionales desencadenantes de los desastres y las crisis, la creciente dependencia de la tecnología entraña nuevos riesgos y vulnerabilidades, entre otros, **riesgos cibernéticos y digitales** imprevistos.

Las crisis tienen lugar cuando las personas y las sociedades no cuentan con los recursos adecuados ni están organizadas para poder responder adecuadamente. Las crisis se pueden y deben prevenir. Para ello, es imprescindible apoyar a las personas para que identifiquen los riesgos y puedan dar una primera respuesta en su entorno más inmediato, al tiempo que se fortalezcan los mecanismos de respuesta organizada de la sociedad.

En el contexto actual, la prioridad del Área de Conocimiento de Socorros es **ayudar a que las personas superen las situaciones agudas o crónicas que ponen en peligro sus vidas**. Para ello, trabajamos en la reducción de riesgos con un enfoque integral: actuamos en la prevención para minimizar la exposición de las personas a potenciales daños, contribuimos a su mejor preparación para afrontar situaciones de peligro y desplegamos nuestras capacidades para ofrecer una respuesta reactiva, de manera rápida, eficaz y eficiente, a fin de socorrer a las personas cuando los riesgos se materializan, generando daños o provocando desastres.

También ayudamos a las personas, apoyándolas a recuperar sus entornos y/o emplazándolas con otras Áreas de Conocimiento o servicios públicos con las que contribuir a generar un adecuado nivel de resiliencia a más largo plazo.

En este sentido, además, es importante tener en cuenta que la respuesta inmediata, ágil y humana de Cruz Roja se percibe por parte de agentes externos a la entidad y por la población general como **un pilar clave de la organización**, generando confianza y credibilidad en todos los sectores de la ciudadanía.

Compromiso

Por todo ello, se derivan los siguientes compromisos:

1. Implantar un **marco unificado de trabajo para la reducción del riesgo y el impacto de desastres así como la gestión conjunta de operaciones**, tanto en toda la red territorial de Cruz Roja Española

como en el ámbito internacional con el fin de incrementar nuestra referencia como Organización en la materia; manteniendo además la apuesta por la capacitación continuada, adaptándose y flexibilizándose según los nuevos tiempos y necesidades.

2. Desarrollar **protocolos de comunicación y acceso a las personas en materia de alerta temprana** que integren las capacidades de las diferentes Áreas de Conocimiento de la Organización para incrementar los niveles de protección de la población ante amenazas y riesgos.
3. Aumentar los **equipos a disposición de las personas para afrontar emergencias derivadas de eventos de pequeña y mediana entidad**, con el fin de evitar el agravamiento potencial en caso de no ser estos atendidos por las administraciones públicas. Conseguir incorporarnos a todos los planes de emergencia de los ayuntamientos, sensibilizando a las autoridades y consiguiendo una buena coordinación en la actuación.
4. **Formar a la población en primeros auxilios** y en el manejo de los equipos que ponemos a su disposición.
5. **Apoyo a la recuperación temprana** de las personas mediante la actuación en la reducción del impacto generado por las emergencias.
6. Desarrollar un **modelo de sincronización de todos los recursos y áreas de la organización** en los diferentes momentos de una emergencia, permitiendo la activación y desactivación ordinaria y extraordinaria de dichos recursos, y su coordinación con otras entidades participantes ofreciendo una respuesta proporcional a la gravedad dinámica y desarrollo del evento. Garantizar la escalada y desescalada de la respuesta de Cruz Roja en base a la evolución en el tiempo de las necesidades generadas por la emergencia.
7. Apoyar la **mejora de la capacidad de preparación para la respuesta** de Sociedades Nacionales y la intervención ante crisis humanitarias en otros países, en coordinación con los llamamientos de la Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
8. Incorporar el **enfoque de desaparecidos** de forma transversal en toda nuestra acción con personas inmersas en procesos migratorios.

9. **Capacitar a todo el voluntariado y al personal laboral en materia de primeros auxilios** y en la identificación y respuestas ante desastres
10. **Lograr que las personas puedan superar las situaciones agudas o crónicas que ponen en peligro sus vidas.** Para ello, ejecutamos planes para prevenir y reducir el riesgo derivado de la exposición ante cualquier desastre, cubriendo las necesidades en situaciones de emergencia y promoviendo un acceso más rápido a la asistencia.
11. **Capacitar a la población en general y, en especial a la infancia y juventud,** para identificar y responder a riesgos de desastres, así como a sus consecuencias posteriores, reforzando su resiliencia mediante un soporte a medio plazo.
12. Sensibilizar a las administraciones y docentes sobre la necesidad de **introducir en los planes de estudio las actuaciones a seguir en desastres que puedan afectar a una comunidad determinada,** realizando simulacros con la frecuencia necesaria.
13. Aumentar **los equipos a disposición de las personas para afrontar emergencias** derivadas de eventos de pequeña y mediana entidad, formando en el uso de dichos equipos, así como en primeros auxilios, a fin de prevenir y reducir el riesgo derivado de la exposición ante cualquier desastre, cubriendo las necesidades en situaciones de emergencia, promoviendo un acceso más rápido a la asistencia y evitando el agravamiento potencial en caso de no ser atendidas por agentes externos.

ÁREA DE CONOCIMIENTO DE INCLUSIÓN SOCIAL.

Objetivo

Actuar con las personas que están en riesgo de pobreza y exclusión, o que afrontan otros factores que generan vulnerabilidad, con la finalidad de que dispongan de las oportunidades y recursos necesarios que les permitan participar en la vida económica, social, cultural y deportiva, accediendo al nivel de vida y bienestar que se considera adecuado en la sociedad en la que viven.

Análisis del entorno

La pandemia de la COVID-19 causó un retroceso de veinticinco años de constante progreso en la reducción de la pobreza. El **número de personas en situación de pobreza extrema aumentó por primera vez en una generación**. Ahora, el aumento de la inflación y el impacto del conflicto en Ucrania pueden descarrilar ese progreso aún más. En comparación con las proyecciones anteriores a la pandemia, estas crisis combinadas podrían llevar a que entre **75 y 95 millones de personas adicionales vivan en pobreza extrema**¹. Este aumento puede afianzarse, ya que las interrupciones en la educación generadas por la pandemia y los efectos adversos desproporcionados en los hogares más vulnerables pueden empeorar la movilidad intergeneracional².

El Informe sobre el Estado de la pobreza en España³ recoge por primera vez datos oficiales de pobreza tras la pandemia de la COVID-19. **El 27,8 % de la población residente en España vive en situación de pobreza y exclusión social**, 380.000 personas más que en 2020, frente al 27% registrado el año anterior. Somos el cuarto país en Europa con más personas en situación de

¹ Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2022, Naciones Unidas

² Relación que existe entre el nivel socioeconómico de padres e hijos, medido generalmente a través de su educación o de sus ingresos

³ Juan Carlos Llano Ortiz. (Octubre 2022). "XII Informe: El Estado de la pobreza en España. Seguimiento de los indicadores de la Agencia UE 2030." 2015-2021. EAPN España.

pobreza y exclusión social, unas cifras que ya venían empeorando antes de pandemia, cuyo impacto no ha hecho más que **agravarse**. Especialmente preocupante es la situación de los hogares monoparentales, con uno o más menores a cargo, más de la mitad, el 54,3%, se encuentra en riesgo de pobreza o exclusión social.

En poco más de una década, hemos confrontado una crisis socioeconómica, una crisis sociosanitaria derivada de la pandemia y, en este momento, una crisis inflacionaria alimentada por diversos factores como están siendo: el desequilibrio generado entre el incremento de la demanda tras la progresiva apertura de las economías, después del cierre, por la pandemia de la COVID-19 y la limitación en la oferta; el incremento ininterrumpido desde mediados de 2020 del precio de la energía, así como disrupciones en las cadenas de suministros, derivando en el encarecimiento generalizado de los insumos.

La pandemia también intensificó la desigualdad. Los mercados emergentes y las economías en desarrollo experimentan una recuperación lenta, lo que aumenta las disparidades de ingresos entre los países.

A mediados de 2021, el número de personas obligadas a huir de sus países debido a guerras, conflictos, persecuciones, violaciones de los derechos humanos y sucesos que alteran gravemente el orden público alcanzó los veinticuatro millones y medio, la cifra más alta registrada en términos absolutos. Lamentablemente, en ese año también se registró un número sin precedentes de muertes de personas migrantes.

El dramático conflicto en Ucrania, entre sus terribles consecuencias, ha agravado la incidencia de todos los factores mencionados. Los sectores más vulnerables de la población son siempre los más afectados por crisis o desastres, que colocan también en situación de la precariedad a personas y familias que antes no precisaban ayuda.

En cuanto a los datos que arrojan las investigaciones y estudios de Cruz Roja, las situaciones de **vulnerabilidad** sobre las que deberíamos priorizar nuestra intervención son: pobreza y transmisión intergeneracional de la misma, discriminación, bienestar emocional y salud mental, soledad y aislamiento, la violencia en todas sus formas, la falta de participación social, y la brecha digital. Todas ellas, con especial atención a las personas que viven en el contexto de la España despoblada, donde el acceso a las respuestas, a las oportunidades y a sus derechos está más reducido.

Las personas y sectores sociales vulnerables con los que intervenimos afrontan diversas **barreras para la inclusión social**, entre las que sobresalen el riesgo de pobreza y/o exclusión y la discriminación. Priorizaremos la orientación y el acompañamiento de las personas en situación de vulnerabilidad para que puedan **acceder al Ingreso Mínimo Vital (IMV)**; buscando garantizar unos ingresos mínimos mensuales, que llegarán al máximo de personas y hogares en situación de exclusión social.

La soledad no deseada es un importante factor de riesgo de exclusión social. Su impacto se lee de forma transversal, ya que interactúa con otros factores de vulnerabilidad específicos de los grupos en dificultad social y es, a su vez, causa y consecuencia de vulnerabilidad social. Se trata de un importantísimo factor de deterioro de la salud, un concepto sometido a estereotipos negativos y que tiene fuerte relación con áreas como la discriminación y la salud mental. Una situación que no sólo viven las personas mayores pese a su representación en el imaginario público. Una cuestión que debe abordarse con perspectiva de género, de curso vital, intercultural, interseccional y con enfoque multidisciplinar. Un sentimiento que surge o se acentúa con las crisis (elementos de aislamiento, enfermedad, pobreza...).

Por otro lado, la **brecha digital** está generando desigualdad entre los colectivos vulnerables, en sus dimensiones de acceso, uso y competencias. La pobreza es un factor importante que determina la indisponibilidad de equipamiento informático. En el Estudio de nuevas tecnologías, brecha digital y hogares vulnerables⁴ se nos manifiesta que más de una de cada cuatro viviendas en situación de pobreza (26,6%) no dispone de ninguna clase ningún tipo de ordenador y resultando ser el doble respecto de las que no lo están en situación de pobreza. Disponer de acceso a un equipamiento informático, de conectividad y de competencias digitales facilita el acceso a la gestión de trámites, realización de formaciones, búsqueda de empleo, etc.

A su vez, tampoco podemos olvidar trabajar por atajar las causas que producen la **institucionalización** e impiden la desinstitucionalización, favoreciendo un trabajo de enfoque comunitario, de implicación de todos los

⁴ Juan Carlos Llano y Débora Quiroga. (agosto 2021). "Estudio: Nuevas Tecnologías, brecha digital y hogares vulnerables". EAPN España.

miembros de la comunidad, con respuestas más humanas, de menor coste económico y más acorde con sus derechos y sus prioridades, así como con nuestros valores institucionales.

Promoveremos los Derechos Humanos, con especial atención el acceso a la alimentación, al empleo, a la atención sanitaria y a la vivienda. Trabajaremos para que todas las personas puedan acceder a unos ingresos mínimos para combatir el riesgo de pobreza y exclusión social, porque la pobreza extrema y la exclusión se entremezclan con la discriminación, el acceso desigual a los recursos y a las oportunidades y a la estigmatización social y cultural. La pobreza es tanto la causa como la consecuencia de la vulneración de los derechos humanos, dificulta la participación de las personas que viven en situación de pobreza en el mercado de trabajo y su acceso a los servicios y a los recursos básicos. También supone una merma de la igualdad de oportunidades con respecto a la educación, a la sanidad y a la vivienda.

Por último, el **proceso de escucha externo** que se ha realizado con diferentes agentes sociales y representantes de la población en general ha indicado que, con frecuencia, la ciudadanía desconoce gran parte de las iniciativas que lleva a cabo la Organización y reclama una mejora en la comunicación que les facilite tanto beneficiarse de los diferentes programas que se realizan, como participar y colaborar como parte de su voluntariado.

Así mismo, tanto entidades del Tercer Sector, como representantes de entidades privadas, han expresado su deseo de una mayor colaboración con Cruz Roja para diseñar y desarrollar acciones conjuntas que maximicen el impacto de su intervención en inclusión social.

En una línea similar, una propuesta recurrente es la de aprovechar la oportunidad de implicar a las personas usuarias en los proyectos y programas desde el momento del diseño de los mismos. Se entiende que esto permitirá ajustar las respuestas a las necesidades reales de los colectivos con los que se interviene, generando una mayor adherencia a las mismas.

Compromisos

Por todo ello, para esta área se derivan los siguientes compromisos:

1. Facilitar la cobertura de las necesidades básicas, promoviendo además la **autonomía personal**, familiar, grupal y comunitaria a través de acciones de prevención e integrales en los ámbitos rural y urbano.
2. Prevención y abordaje de la **exclusión residencial** procurando que las personas mantengan su vivienda, así como previniendo situaciones de riesgos entre colectivos con necesidades específicas como las personas jóvenes, las que estén en riesgo de exclusión social, las personas mayores y las víctimas de violencia de género, entre otras.
3. Fomentar el **bienestar emocional** de las personas afectadas por situaciones de privación, riesgo, amenaza, frustración y desesperanza, derivadas de contextos de precariedad y vulnerabilidad a través de procesos de escucha y de creación de redes de apoyo.
4. Fomentar la **activación social de las personas y su participación** en su propio proceso de inclusión, mediante acciones de empoderamiento que les permitan, de manera activa y eficaz, no sólo superar los obstáculos y las barreras existentes (sociales, digitales, etc.), sino también asumir el control de sus propias vidas y el pleno ejercicio de sus derechos ciudadanos.

Apoyar a la infancia, dándoles espacios de los que carecen para fomentar valores positivos y disminuir su sensación de precariedad, que se sientan valiosos y considerados, tratando de acercarlos también a sus progenitores y tutores.

5. Actuar para eliminar toda **forma de violencia** que se ejerce contra las personas vulnerables.
6. Contribuir a **disminuir el sentimiento de soledad no deseada y aislamiento social** de las personas en situación de vulnerabilidad, a través del fortalecimiento de sus redes sociales, la sensibilización a la ciudadanía, la detección de riesgos y la intervención sobre la soledad y sus consecuencias que afecten a su integridad física y psicológica.
7. **Apoyar a las familias para que puedan ejercer la crianza y el cuidado** a pesar de las situaciones de vulnerabilidad social y económica que puedan vivir, que les ayude a preservar a los menores que tienen a cargo en su entorno a través de espacios de conciliación y apoyo.

8. **Fomentar la activación social para fortalecer las capacidades, la transformación personal y el empoderamiento de la infancia y la juventud**, para reforzar su acceso a derechos y su participación ciudadana, con especial atención a personas en situación de extrema vulnerabilidad.
9. Promover, en el ámbito internacional, el **intercambio y la cooperación técnica con otras Sociedades Nacionales** para el fortalecimiento de los sistemas de protección social y el desarrollo de acciones innovadoras que contribuyan a la inclusión social.
10. **Reducir la brecha digital de las personas en situación de vulnerabilidad**, especialmente en el colectivo de mayores, a través del acompañamiento, asesoramiento y acercamiento a diferentes medios.

ÁREA DE CONOCIMIENTO DE EMPLEO

Objetivo

Acercar al mercado laboral en transformación a las personas subrepresentadas en él y que lo tienen más difícil o en situación de pobreza laboral, mejorando su posicionamiento, empleabilidad e integración mediante el acceso a derechos, la activación y refuerzo de competencias profesionales en igualdad de oportunidades y de trato en el empleo.

Análisis del entorno

Entre el 2014 y 2019 se sumaron millones de puestos de trabajo a la economía, pero la crisis de la COVID-19 frenó esta tendencia, poniendo en riesgo los medios de subsistencia y las perspectivas laborales de muchas personas.

La pandemia de la COVID-19 precipitó la peor crisis económica en décadas y revirtió los avances alcanzados para lograr el trabajo decente para todos. Aunque la economía mundial comenzó a repuntar en el año 2021, con ciertas mejoras en los índices de desempleo, **la recuperación sigue siendo elusiva y frágil**. Las modalidades de recuperación también varían significativamente entre regiones, países, sectores y grupos del mercado laboral. Las economías desarrolladas están experimentando una recuperación más firme, mientras que los países menos adelantados siguen luchando contra un crecimiento económico débil y las consecuencias de la pérdida de puestos de trabajo en el mercado laboral. **Muchas pequeñas empresas**, especialmente en países de ingresos bajos y medio-bajo, **se ven especialmente desfavorecidas y con una viabilidad limitada. Los grupos del mercado laboral más afectados por la crisis** —mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, personas migrantes— **son los últimos en recuperarse**. La proporción de jóvenes del mundo sin estudios, trabajo ni formación aumentó del 21,8% en el período 2015-2019, al 23,3% en 2020, debido a la pandemia. Esto

representa un aumento de casi veinte millones de mujeres y hombres de 15 a 24 años⁵.

En el año 2019, dos mil millones de personas en todo el mundo (el 60% del empleo mundial) trabajaban en el **sector informal**. Aunque estos puestos de trabajo se caracterizan por su baja calidad y la falta de protección social, han sido tradicionalmente una fuente de ingresos para las personas trabajadoras desplazadas del sector formal. Esto no fue el caso en los primeros meses de la pandemia debido a las medidas de contención de la COVID-19 y a las restricciones en la movilidad. En lugar de convertirse en desempleados o cambiar a puestos de trabajo informales, como en crisis anteriores, las personas que perdieron su empleo y las autónomas abandonaron el mercado laboral.

En la actualidad, la tasa de desempleo en España sigue siendo del 12,67%; de las más altas de Europa. A las sucesivas crisis económicas, la transición ecológica, las tendencias demográficas, un mercado laboral cada vez más flexible e inestable, precario, con falta de oportunidades laborales en determinados sectores, estereotipos y factores de discriminación, con desajuste entre la oferta y la demanda, sigue suponiendo un hándicap a la hora de favorecer la inclusión laboral de una parte importante de la población.

También la **baja cualificación** de una parte de la población y su desajuste con las necesidades y requerimientos del mercado laboral están teniendo consecuencias importantes en la vida de las personas, manteniendo el desempleo estructural, aumentando las desigualdades, disminuyendo la calidad de vida y contribuyendo también al empeoramiento del bienestar emocional y la salud mental de la población; además de riesgos en el desarrollo económico y social que permita tener sociedades fuertes, justas y sostenibles.

La **tecnología** está viviendo una de las transformaciones más importantes de los últimos años, impactando directamente en el mercado laboral, que requiere de perfiles cada vez más tecnológicos, incluso en los puestos más tradicionales. Así, se demandan, cada vez más, conocimientos digitales a las

⁵ Informe Objetivos de Desarrollo Sostenible 2022, Naciones Unidas.

personas trabajadoras. Estos cambios afectan también a los procesos de reclutamiento y a las técnicas de selección de personal utilizados por las empresas y, por tanto, a las formas de acceso y gestión de las personas en las ofertas de empleo. Esto deriva en retos para las personas desempleadas que buscan trabajo. Las empresas usan cada vez más canales digitales para buscar y atraer a sus trabajadores, publicando sus ofertas laborales, cada vez más, en espacios digitales. Los portales de empleo (96%), las redes sociales (87%) y las propias páginas web de las empresas (84%) son las tres herramientas más utilizadas para reclutar personal. El 88% de las empresas en España reconocen comprobar la reputación “online” de las personas candidatas antes de contratarlas.

Por otro lado, el **desempleo prolongado, la inactividad laboral o la precariedad laboral** tiene consecuencias sociales, económicas y personales. Produce aislamiento social, desvalorización y genera inseguridad, incertidumbre, pobreza económica; conlleva la pérdida de los contactos con las personas con las que se relacionan profesionalmente. Las dificultades económicas por la falta de empleo repercuten, a su vez, en una disminución de las relaciones sociales. Sentirse inactivos en el ámbito laboral afecta negativamente en otras esferas, produciendo un cambio en su estilo de vida, con consecuencias psicológicas negativas como disminución de autoestima, depresión, ansiedad, sentimiento de vergüenza o culpa, sensación de fracaso, etc., que le afectan a nivel personal, pero que también repercuten en su ámbito familiar y social.

Sin embargo, ese desempleo no afecta por igual a todas las personas, está **acentuando las desigualdades dentro del mercado laboral** afectando en mayor medida a las personas más vulnerables ante el empleo. Hay factores como la edad, el género, el origen, el lugar de residencia, el tiempo en el desempleo, las responsabilidades familiares y la cualificación, entre otras, que son determinantes a la hora de conseguir un puesto de trabajo o mantenerlo.

Además, si observamos grupos específicos, los datos muestran cómo sus barreras y dificultades de acceso también se están viendo incrementadas, suponiendo una mayor discriminación en su posición ante el mercado de trabajo. El **desempleo juvenil** (30%) casi triplica (según el grupo de edad), al de la población total y la variable del nivel de estudios impacta en el desempleo. Las personas jóvenes de niveles educativos bajos (hasta

secundaria) tienen una tasa de desempleo que ronda el 40%, superando en once puntos a quienes tienen niveles educativos intermedios.

Las **brechas de género** se mantienen. A pesar de la motivación de las mujeres, éstas tienen mayores dificultades de acceso al empleo, mayor inactividad, por dedicarse a labores de cuidado y del hogar; una brecha de tres puntos de desempleo con respecto a los hombres, menores posibilidades de diversificación; concentración profesional en ocupaciones con peores condiciones, menor valoración social y mayor abandono del empleo por cuidado de dependientes.

Con todo esto, El Parlamento, el Consejo y la Comisión europeos proclamaron el “Pilar de derechos sociales” en 2017, para una Europa social, fuerte, justa e inclusiva que nos ayude a construir unos mercados laborales más justos y que funcionen mejor, así como unas redes de protección social adecuadas, con el **esfuerzo conjunto de las instituciones, las autoridades nacionales, regionales y locales, los interlocutores sociales y la sociedad civil**.

Se propone que para el 2030, al menos el 78 % de la población con una edad comprendida entre los 20 y los 64 años debe tener empleo; reducir la brecha de género en el empleo y reducir la tasa de jóvenes “ninis” al 9 %, mejorando sus perspectivas laborales.

El Informe de País 2019-2020 y las recomendaciones de la Comisión Europea a España marcan claramente la necesidad de **luchar contra la discriminación especialmente en el acceso a la educación, el mercado de trabajo, los servicios sociales, etc.** Así mismo, asegurarse que los grupos subrepresentados en el mercado laboral (personas de edad avanzada, personas de baja cualificación, las que viven en zonas rurales, las personas LGTBIQ+, personas migrantes, personas en riesgo de exclusión o discriminación, etc.), se les anime y active para que tengan estímulos para buscar empleo activamente y para participar en el mercado laboral en igualdad de condiciones.

Además del contexto laboral, existen factores en las personas desempleadas que limitan su acceso al empleo; particularmente, de quienes se encuentran en riesgo de exclusión social, y son varias:

- En primer lugar, **la falta de información o el desconocimiento sobre las dinámicas de funcionamiento del mercado laboral**, así como la desactivación o desmotivación en la búsqueda del empleo, derivadas,

o bien de la falta de interés, o del deterioro de su bienestar emocional motivadas por el encadenamiento de largos periodos de desempleo o por precariedad laboral. Esto deriva en dificultades para establecer objetivos y en la falta de estrategias activas o desajustadas con los nuevos requerimientos de un mercado laboral en continua transformación, que requiere de un acompañamiento continuo y personalizado.

- En segundo lugar, **una formación escasa o inadecuada, baja o nula cualificación** profesional y la falta de competencias o que no estén alineadas con las necesidades del mercado laboral. A esto, se suma la solicitud de **competencias digitales** para trabajar por el aumento del nivel de digitalización que están sufriendo los puestos de trabajo, que incrementa la brecha digital existente para participar en el mercado laboral y el acceso a los puestos de trabajo. Por todo ello, el **entrenamiento en competencias digitales y empoderamiento digital** resultan esenciales para la búsqueda de empleo y en conocimientos digitales para el desempeño profesional, principalmente para aquellas personas en dificultad social y que tienen menos facilidad de acceso a la tecnología.
- Por último, los **elementos de discriminación** para acceder a las oportunidades laborales o encontrar aquellas que mejor se adaptan a los perfiles de las personas hacen necesario mecanismos y acciones que disminuyan dichas barreras a través de la mediación y la sensibilización.

Compromisos

Por todo ello, para esta área se derivan los siguientes compromisos:

1. Ofrecer **servicios y apoyos personalizados presenciales y “online” para una información, activación y orientación laboral**, por cuenta propia o ajena, que mejore su conocimiento, posicionamiento en el mercado de trabajo y en sus perspectivas de empleo.
2. Contribuir a la **reducción de las brechas de género, edad y origen en el mercado de trabajo**, especialmente con jóvenes, personas mayores de 45 años, mujeres y migrantes, a través de iniciativas específicas de inserción laboral,

3. **Mejorar la empleabilidad** a través de una **cualificación y recualificación profesional, competencias, especialmente las digitales**, ajustadas a los objetivos profesionales, la diversificación y las transiciones laborales con las necesidades del mercado laboral; en particular las vinculadas a las transformaciones verde y digital, teniendo en cuenta la diversidad territorial.
4. Facilitar el **acceso y la mejora de las oportunidades laborales**, luchando contra la discriminación y en favor de la igualdad de oportunidades por razón de origen, género y edad, con especial hincapié en empleos que permitan vivir dignamente.
5. Continuar el fomento de la **innovación pedagógica**.
6. Fortalecer el **trabajo en red** con entidades privadas y sin ánimo de lucro, fomentando las sinergias entre organismos de la administración pública, empresas y entidades sin ánimo de lucro.
7. Apoyar a las Sociedades Nacionales para que personas y comunidades puedan generar recursos e ingresos para **satisfacer sus necesidades básicas y de seguridad alimentaria** de los hogares de forma que les permita satisfacer sus necesidades de forma sostenible en el tiempo.
8. Generar **oportunidades de activación laboral** a la población que presente dificultades para afrontar su inclusión en el mercado laboral.
9. Poner el foco de nuestra intervención en materia de empleo en la **población rural de las zonas más desfavorecidas**. Asegurar la información sobre el mercado laboral y los derechos y deberes laborales ajustada a la realidad de cada territorio, teniendo en cuenta la diversidad poblacional del mismo.
10. Adaptar nuestra oferta de servicios, con **respuestas sencillas y únicas** con formaciones personalizadas, incluyendo seguimiento y atención integral (otras ayudas y áreas).

ÁREA DE CONOCIMIENTO DE SALUD

Objetivo

Mejorar la autogestión de la salud de las personas de manera integral, es decir, mejorar el bienestar físico, psíquico, social y la capacidad de funcionamiento, a través de acciones de sensibilización y prevención, promoviendo un estilo de vida más saludable mejorando la gestión de las enfermedades.

Análisis del entorno

Cuando hablamos de la gestión de la salud en sus diferentes esferas, debemos poner el foco en el contexto social de las personas y las comunidades, así como en su entorno.

Si hacemos referencia a los **determinantes sociales de la salud (DSS)**, los cuales se definen como “*las circunstancias en las cuales las personas nacen, crecen, trabajan, viven y envejecen, incluido el conjunto más amplio de fuerzas y sistemas (contexto socioeconómico y político, programas de desarrollo, normas y valores culturales etc.) que influyen sobre las condiciones de la vida cotidiana*”, se puede observar que pueden dar lugar a diferencias en los estados de salud.

Así, se pueden considerar como determinantes de la salud, entre otros, la educación, exclusión social, condiciones laborales, vivienda, desempleo, adicciones, alimentación. Los estilos de vida de las personas y las condiciones en que viven y trabajan ejercen un gran impacto sobre su salud. La salud no es un concepto aislado y así los sectores no vinculados directamente a la salud pueden tener un alto impacto.

Cruz Roja, a través de la diplomacia humanitaria, sensibilizará a las administraciones para que consigan que las personas vivan en entornos seguros y quede garantizada su salud.

La pandemia por la COVID-19 ha tenido impactos mundialmente significativos en variables como la economía mundial, empleo e industria así como en el propio acceso a los sistemas de salud. Además, ha puesto de relieve la magnitud de las desigualdades existentes en todos los niveles en materia de salud.

Aunque las enormes disparidades regionales empañaban el progreso antes de la pandemia, los avances eran evidentes en muchas áreas de la salud, incluida la salud reproductiva, materna e infantil, la cobertura de inmunización y el tratamiento de enfermedades transmisibles. De acuerdo al Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2022, de la Organización de las Naciones Unidas, **la pandemia desestabilizó gravemente los servicios esenciales de salud**, descarriló los avances para acabar con el VIH, la tuberculosis y la malaria, e interrumpió dos décadas de trabajo para lograr la cobertura sanitaria universal. Como resultado, la cobertura de la inmunización disminuyó por primera vez en diez años, aumentaron las muertes por tuberculosis y malaria y disminuyó la esperanza de vida a nivel global.

Como consecuencia de esto, la situación se ha caracterizado por un aumento de las dolencias en materia de **salud mental**, cuyo origen no sólo es biológico, sino que se basa también en los efectos de un contexto que afecta directamente al bienestar emocional de la población (precariedad socioeconómica, exposición a emergencias sanitarias o desastres naturales, incertidumbre climática, procesos migratorios forzados, disociaciones sobre la propia vida por causa de los contenidos de redes sociales, etc.). A su vez, esta situación generalizada, dadas las especificidades que caracterizan a los distintos colectivos, también se asevera al cruzarse con otras problemáticas. Por un lado, la disminución de la autonomía de gran parte de la población que, al envejecer progresivamente, especialmente en una estructura sanitaria con ciertos déficits, fruto de las tensiones a las que ha estado sometida, requieren soporte para garantizar un buen control de la enfermedad, tanto en términos de prevención como de respuesta a enfermedades crónicas. Por otra parte, la población joven manifiesta también situaciones específicas como las adicciones comportamentales en el ámbito de las tecnologías, así como problemas en la salud mental e incertidumbre de cara al futuro y su estabilidad.

Por otra parte, también es necesario tener en cuenta la progresiva reducción de los servicios sanitarios básicos y especializados que se da en los municipios rurales, especialmente en los despoblados, puesto que esto disminuye las posibilidades de acceso a los mismos a las personas que residen en ellos.

Además, dada la situación socioeconómica actual, los hábitos alimenticios se está viendo afectados, aspecto que influye directamente en la salud de las

personas y que puede contribuir directamente a factores de riesgo como la obesidad, la diabetes o el riesgo cardiovascular.

Los servicios de agua potable, saneamiento e higiene, gestionados de manera segura, son vitales para la salud humana. Sin embargo, salvo que los avances se aceleren drásticamente, miles de millones de personas seguirán careciendo de estos servicios esenciales en el año 2030. Dos mil millones de personas carecen de estos servicios, entre ellas, mil doscientos millones de personas que no disponen siquiera de un nivel básico de servicios. Ocho de cada diez personas que carecen de un servicio básico de agua potable viven en zonas rurales y aproximadamente la mitad de ellas viven en los países más empobrecidos.

Compromisos

Por todo ello, para esta área se derivan los siguientes compromisos:

1. **Mejorar el estilo de vida de las personas atendidas**, mejorando el acceso a la información y a los medios, promoviendo hábitos saludables y evitando conductas de riesgo, específicamente en su alimentación, en la actividad física, la salud emocional y las adicciones.
2. Mejorar el estilo de vida de las personas atendidas tanto en el ámbito nacional como en el de la cooperación internacional, mejorando **el acceso equitativo y sostenido al agua segura, saneamiento y promoción de la higiene**, desde las especificidades que caracterizan a los distintos colectivos.
3. Promover campañas para **mejorar la salud de la población** más vulnerable en diferentes temáticas (calor, frío, vacunación, prevención de enfermedades crónicas e infecciosas, de transmisión sexual, hídrica o por vectores, epidemias y pandemias).
4. Mejorar el **acceso** y la **adherencia terapéutica** de las personas usuarias que padecen enfermedades crónicas, transmisibles y adicciones.
5. **Implantar una estrategia de salud mental**, que implique informar a la población en general sobre los servicios de salud mental incidiendo en la normalización de su uso, Incluyendo el apoyo psicosocial que contemple desde la promoción y la prevención hasta la intervención con los usuarios y su entorno, para colaborar en la mejora de la

- gestión del bienestar emocional de las personas atendidas, incorporando a las personas voluntarias y otros miembros de la Institución.
6. Fomentar la **educación emocional**, principalmente en infancia y juventud, que les permita empoderarse y tener relaciones sanas tanto de pareja como de otro tipo.
 7. Potenciar el **apoyo emocional** a familias de pacientes con dolencias crónicas o enfermedades mentales.
 8. **Intervenir** en las acciones de salud de una **manera transversal y coordinada** con el resto de las Áreas de Conocimiento implicadas, ofreciendo a los usuarios un **enfoque integrado** de las acciones de salud.
 9. **Promover el fortalecimiento los sistemas de salud pública en el ámbito de la cooperación internacional**, con un enfoque particular en los sistemas de salud comunitarios que resulten accesibles, asequibles, financieramente sostenibles y autosuficientes.
 10. Dotarnos de las capacidades necesarias para estar preparados ante los **nuevos desafíos** que puedan aparecer **en el ámbito de la salud**.
 11. **Mejorar el estilo de vida de la infancia y la juventud**, mejorando sus hábitos, evitando conductas de riesgo, específicamente en su alimentación, en la actividad física, la salud emocional y las adicciones (con sustancias, y sin sustancia o comportamentales como videojuegos, redes sociales, apuestas, etc.).
 12. **Identificar y prevenir los comportamientos de riesgo vinculados a la tecnología y a las nuevas adicciones telemáticas**.
 13. **Reordenar la actividad de los centros sanitarios gestionados por Cruz Roja Española**, garantizando un resultado económico equilibrado y un nivel de calidad adecuado a las exigencias de eficiencia y acreditación.

ÁREA DE CONOCIMIENTO DE EDUCACIÓN

Objetivo

Garantizar la igualdad real de oportunidades, ofreciendo los apoyos y recursos adecuados a las personas en situación de vulnerabilidad en materia de educación⁶.

Análisis del entorno

La educación es un derecho humano fundamental según el artículo 26 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Toda persona tiene derecho a la educación. Desde Cruz Roja Española creemos que la educación es un proceso de aprendizaje por medio del cual las personas adquieren conocimientos, destrezas y valores que contribuyen a su desarrollo personal, social y profesional, de manera que sean capaces de consolidar su capacidad de resiliencia, plasmar en la práctica su potencial, y convivir con los demás con dignidad, solidaridad y paz.

Tiene la capacidad de salvar y transformar las vidas de las personas y preservar su dignidad, dotándolas de conocimientos, valores y destrezas para forjar un futuro mejor. Contribuye al fortalecimiento de la capacidad de las comunidades para lograr su sustento y mantener sus medios de vida, consolida el desarrollo económico de éstas y, en última instancia, fomenta la cohesión social, la resiliencia y la paz.

La educación es uno de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) formulados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). La educación es el cuarto de esos objetivos destinado a: *"Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos"*. Además, es un factor esencial para la consecución de muchos de los otros objetivos de desarrollo sostenible, en particular, aquellos relacionados con salud, equidad de

⁶ Objetivos de Desarrollo Sostenible

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> (

género, crecimiento y empleo, consumo y producción sostenibles y cambio climático.

Los datos que ofrecen distintas organizaciones confirman que la educación es un factor fundamental para la inclusión en todos los contextos, incluso en aquellos en los que la estructura socioeconómica genera fuertes obstáculos. En el caso de Cruz Roja, la actividad educativa es extensa a lo largo de los años, adaptándose según las circunstancias del momento: mayor énfasis en el acompañamiento en momentos de alto abandono escolar, focalización en la entrega de materiales escolares, incluyendo dispositivos digitales durante la pandemia de la COVID 19. En todos los casos, la Institución siempre ha entendido que contaba con una responsabilidad al respecto, en tanto en cuanto la educación es un factor clave de protección y de inclusión.

La educación figura también de manera destacada en el Derecho Internacional Humanitario. Varias normas del mismo tratan de manera específica sobre la educación o están orientadas a garantizar el acceso o la continuidad de la educación, en situaciones de conflicto armado. Se contempla la protección del alumnado, del personal docente y de los establecimientos educativos de carácter civil.

La educación en Cruz Roja Española ha tenido diferentes modelos a lo largo de su historia, siempre adaptándose al contexto y a las necesidades de la Institución. La aceleración de la digitalización nos lleva a replantear nuestras metodologías centradas en el **desarrollo de las personas**, un modelo que favorece la **creación conjunta** con las aportaciones de los diferentes agentes implicados. Se trata de abordar las necesidades de formación de forma integral, bajo sistemas híbridos, donde todas las partes que participan pueden contribuir a su desarrollo. En este modelo, la persona se sitúa en el centro y favorece su autonomía, decide la formación que quiere recibir, el cómo y cuándo quiere recibirla.

Compromisos

Por todo ello, para esta área se derivan los siguientes compromisos:

1. Facilitar la **adquisición de competencias para que las personas** reduzcan su situación de vulnerabilidad, llevando una vida más saludable, sostenible y alineada con los cambios sociales y económicos.

2. Apoyar en el ámbito internacional, la mejora de las **infraestructuras educativas** y de las capacidades de los equipos de profesorado para contribuir al acceso, la calidad y la seguridad de niños, niñas, jóvenes y personal docente.
3. Compartir la experiencia y los conocimientos propios de la Institución, a través de programas formativos para la **población en general**, consolidando el papel de referentes en las Áreas de Conocimiento como los primeros auxilios, la cooperación internacional, los derechos humanos, el DIH, etc.
4. **Promover el desarrollo de personas**, estableciendo un sistema que permita cubrir los intereses y necesidades de desarrollo de las personas atendidas, del voluntariado y del personal laboral, así como de aquellos otros actores que deseen implicarse activamente en la Organización, permitiéndonos mejorar nuestra intervención.
5. **Prevenir la exclusión escolar**, favoreciendo el acceso de los niños, niñas y jóvenes a los recursos, tanto materiales como de apoyo educativo, incidiendo en los factores sociales y del desarrollo que condicionan la falta de equidad educativa.
6. **Orientar para el inicio o el retorno de itinerarios educativo-formativos**, contribuyendo así a mejorar la motivación personal y, en consecuencia, sus posibilidades de inclusión.
7. Fomentar la **participación activa en la infancia y la juventud** involucrándoles en todas las fases del proceso socioeducativo.

ÁREA DE CONOCIMIENTO DE MEDIO AMBIENTE

Objetivo

Promover comportamientos más sostenibles con el entorno para minimizar la degradación ambiental y sus consecuencias en la sociedad.

Análisis del entorno

Las inquietudes sobre el medio ambiente se han incrementado en las últimas décadas. El conjunto de cambios ambientales que se derivan de las actividades humanas sobre el planeta, en especial, los que afectan a los procesos que determinan su funcionamiento afecta a todos los componentes del medio ambiente, ocasionando:

- Impacto ambiental que es la alteración del medio ambiente originada por la acción humana o de la propia naturaleza.
- Cambio climático, definido como el cambio del clima atribuido directa o indirectamente a la actividad de las personas, que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima observada en periodos de tiempo comparables.

El cambio climático ya ocasiona efectos generalizados en todas las regiones del mundo con solo 1,1°C de calentamiento. Las sequías devastadoras, el calor extremo y las inundaciones récord ya amenazan la seguridad alimentaria y los medios de vida de millones de personas. Desde 2008, inundaciones y tormentas devastadoras han obligado a más de veinte millones de personas a abandonar sus hogares cada año. Desde 1961, el crecimiento de la productividad agrícola en África se redujo en un tercio debido al cambio climático.

La crisis climática que nos rodea, caracterizada por un incremento de la temperatura media global del planeta, no sólo tiene consecuencias sobre el ascenso de las temperaturas, la subida del nivel del mar o el aumento de las inundaciones, sequías y otros eventos extremos, sino que afecta de manera contundente a nuestro contexto más inmediato.

Nuestra capacidad para proteger las vidas y los derechos de las generaciones presentes y futuras depende de adoptar ahora las decisiones correctas: reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, detener la pérdida de

biodiversidad y la degradación ambiental, adaptarnos a los riesgos crecientes y abordar las pérdidas y daños asociados con los impactos de las crisis.

El aumento de las catástrofes naturales afecta a la población de forma inesperada y drástica. Las temperaturas extremas obligan a la población a contar con sistemas de calefacción y refrigeración y esto, a su vez, se vincula a un aumento de los costes de la energía y, en consecuencia, a una dificultad de acceso a la misma por parte de la población más vulnerable.

Las emisiones de gases de efecto invernadero siguen aumentando y los planes actuales para abordar el cambio climático no son lo suficientemente ambiciosos para limitar el calentamiento a 1,5 °C por encima de los niveles preindustriales, un umbral que los científicos consideran necesario para evitar impactos aún más catastróficos.

Debemos acelerar la transición global hacia la energía limpia y alcanzar las emisiones "netas cero" lo antes posible. También tendremos que eliminar parte del carbono que ya está en la atmósfera a través de la reforestación.

Tampoco podemos olvidar el compromiso de Cruz Roja con la pobreza energética. Durante el año 2020 el número de familias que sufrió algún tipo de privación energética fue del 16%, lo que supone un incremento del 22% con respecto al año anterior. Además, en España, el 55% del parque de viviendas ha sido construido antes de 1980, es decir, antes de la entrada en vigor del código de la edificación.⁷ Las viviendas donde residen los colectivos más vulnerables suelen tener calificación energética del tipo E, F, G, lo que provoca que el consumo térmico de estas viviendas suponga el 84,5 % del gasto energético total del hogar.

De acuerdo a la Estrategia Nacional de Pobreza Energética⁸, el 10,9% de la población no puede mantener la temperatura de su hogar en un rango adecuado. Entre los colectivos que atiende Cruz Roja este porcentaje asciende al 69,9%.

⁷ Real Decreto 314/2006, de 17 de marzo, por el que se aprueba el Código Técnico de la Edificación.

⁸ Estrategia Nacional contra la Pobreza Energética 2019-2024. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. <https://www.miteco.gob.es/es/ministerio/planes-estrategias/estrategia-pobreza-energetica/default.aspx>

Tras la subida de los precios de la energía, cuatro millones y medio de españoles somos incapaces de afrontar el pago de la factura energética que afecta mayormente a personas en situación de pobreza o exclusión social.

Compromisos

Por esto, para esta área, se derivan los siguientes compromisos:

1. Mantener una **respuesta activa y de prevención** ante los impactos negativos del cambio climático.
2. Promover una **educación ambiental y comportamientos más sostenibles** con el entorno, basados en el ahorro y en el consumo responsable de los recursos
3. Desarrollar acciones de **sensibilización y prevención en la educación ambiental** asegurándonos respecto de la veracidad de la información que transmitimos. Sensibilizar a la población respecto de la situación de emergencia climática y ecológica.
4. Mostrar la repercusión que las problemáticas ambientales y **nuestras acciones tienen en las personas** y en el entorno aportando herramientas para generar un pensamiento crítico, trasladando conceptos abstractos a ejemplos cotidianos.
5. Incorporar el **criterio de sostenibilidad ambiental** en nuestra práctica diaria (diseño de proyectos, logística, gestión, proveedores, apuesta por las energías renovables, apuesta sostenible de los edificios de la Institución...) y en la práctica de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja con las que trabajamos en el ámbito internacional.
6. **Reducir la vulnerabilidad energética** en los hogares de familias con menos recursos, dando una respuesta integral a sus necesidades básicas generadas por el incremento del precio de la energía.
7. Implementar **medias de diplomacia humanitaria** estableciendo acuerdos y alianzas en materia medio ambiental con administraciones, empresas y otras entidades.
8. **Ser referentes en educación ambiental**, focalizando la atención en acciones educativas duraderas en el tiempo y de gran intensidad en toda la población.

9. **Garantizar medidas institucionales significativas** a todos los niveles, que permitan el impulso y desarrollo real del Área de Conocimiento de Medio Ambiente.
10. Dialogar con los ayuntamientos para que se incluya a Cruz Roja en las **mesas de trabajo** sobre la materia y, en el caso de que no existan, promover su creación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LAS CAUSAS.

Objetivo

Trabajar con las personas, sus entornos y el medio ambiente con una intención transformadora, con el fin de eliminar los obstáculos, causas y barreras que perpetúan las situaciones de vulnerabilidad, discriminación y desigualdad en sus diferentes formas.

Análisis del entorno

Además de dirigirnos a las personas, tenemos siempre en cuenta los otros actores que están alrededor: la familia y entornos cercanos, la sociedad y las organizaciones, empresas y los servicios públicos. Estos actores forman parte del entorno de las personas que están inmersas en un proceso de inclusión y, sólo con su complicidad y colaboración, podemos alcanzar los objetivos que nos proponemos.

El trabajo con el entorno engloba todas aquellas acciones que, con una intencionalidad transformadora, se dirigen a modificar y combatir las barreras y obstáculos presentes en el contexto de las personas en situación de vulnerabilidad, con un enfoque de derechos humanos, que promuevan la igualdad de oportunidades, el respeto al medio ambiente y contribuyan al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Trabajamos por construir:

- **Entornos seguros.** Un entorno seguro minimiza el riesgo de que las personas sufran daños. Contribuye a la reducción de su exposición a amenazas de carácter diverso y promueve el incremento de sus capacidades para prevenirlas y afrontarlas.
- **Entornos inclusivos.** Un entorno inclusivo favorece que nadie se quede atrás. Asegura la participación en el mismo en igualdad de oportunidades para todas las personas, con un enfoque de diversidad como factor de enriquecimiento social, empresarial y económico.

Ayuda a reducir el riesgo de exclusión favoreciendo la creación o refuerzo de redes de protección.

- **Entornos saludables.** Un entorno saludable propicia el cuidado del bienestar de las personas en todas sus dimensiones. Incentiva la mejora de hábitos, promueve el establecimiento de las condiciones óptimas para mantenerlos e impulsa la reducción de las conductas nocivas.
- **Entornos sostenibles.** Un entorno sostenible garantiza un acceso a los recursos a generaciones presentes y futuras. Promueve la interacción equilibrada entre las personas y los ecosistemas, y el respeto al medio ambiente, asegurando la armonía entre lo económico, lo social y lo ambiental.

También es importante cuidar el modo en el que entorno visualiza a Cruz Roja, pues esto determinará su adhesión a nuestras propuestas. En este sentido es importante tener en cuenta que la percepción que el entorno tiene de la Institución es la de una organización comprometida con causas como la no discriminación o la igualdad de oportunidades, que forman parte de su trayectoria a lo largo de la historia y que son parte de su seña de identidad. La definen como una entidad enfocada a las personas y en defensa de diferentes causas sociales. Esta percepción es la que, de hecho, fundamenta una actitud positiva por parte de otras organizaciones a trabajar en red. No obstante, en varios espacios participativos sí se ha recogido la sugerencia hacia Cruz Roja, en virtud de su Principio Fundamental de *Independencia*, de adoptar posturas más claras y firmes ante determinadas situaciones, enfatizando su rol como agente de cambio social con un reconocimiento y reputación consolidadas.

Teniendo todo esto presente, afirmamos nuestro compromiso por centrar nuestra actuación con el entorno sobre tres ejes:

Compromisos

Cambio climático

La crisis climática y ambiental amenaza la supervivencia de la humanidad. Todos los ámbitos de nuestras vidas se ven afectados, desde nuestra salud física y mental hasta nuestra seguridad alimentaria, hídrica y económica. Si bien las crisis están afectando a toda la población, aquellas personas que

menos han contribuido al problema son las más afectadas, y la situación empeora.

1. **Poner a las personas en el centro de nuestras intervenciones** para la protección del medio ambiente, la mitigación del cambio climático y la vulnerabilidad, en favor de la salud y el bienestar social.
2. Sensibilizar, concienciar y educar a la población y a los miembros de la Institución sobre la necesidad de **un consumo responsable y la promoción e impulso de hábitos y comportamientos sostenibles con el entorno**.
3. Informar a la población sobre **el impacto social y ambiental de las acciones que realiza Cruz Roja con respecto al medio ambiente** (entre otras, acciones de forestación y reforestaciones desplegadas en beneficio del medio ambiente).
4. Realizar diplomacia humanitaria para **fomentar acciones climáticas coherentes y más ambiciosas, asumibles** por las personas en su entorno, así como el buen uso y la gestión del agua.
5. Promover una **educación y comportamientos más sostenibles** con el entorno.

No discriminación

6. Visualizar, con más fuerza, **los Principios y Valores de la Institución** por su utilidad para el acceso a derechos por parte de las personas en situación de vulnerabilidad.
7. Aumentar la **implicación social contra la violencia de género** y ante todas las formas de violencia y en todos los tramos de edad.
8. **Potenciar las acciones de sensibilización, educación e intervención contra cualquier tipo y forma de odio, acoso y discriminación** (racismo, xenofobia, aporofobia, el edadismo, la LGTBIQ+ Fobia, la disfobia, los discursos de odio, los estereotipos y los prejuicios de género, la violencia contra la infancia, adolescencia, acoso escolar y ciberacoso), y de las consecuencias de estas acciones.
9. Establecer **mecanismos de mejora continua en la coherencia interna para la no discriminación**.
10. **Fomentar el bienestar emocional de la población**, concienciando y sensibilizando sobre la situación real de la salud mental en todos los segmentos de población, en especial el aumento de suicidios en menores y adolescentes.

Igualdad de oportunidades

11. Aumentar la identificación de la Institución como una **Cruz Roja de soluciones y respuestas** específicas al servicio de una respuesta integral y para todas las personas.
12. **Promover la interculturalidad** como estilo de convivencia, teniendo en cuenta la presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, a través del diálogo y respeto mutuo.
13. **Impulsar la inclusión social a través de acciones de sensibilización**, educación y promoción de la responsabilidad social empresarial, medidas en favor de la empleabilidad y la inserción laboral de las personas más vulnerables, y en favor de la igualdad de oportunidades en el empleo y de los mercados laborales inclusivos.
14. **Promover una sociedad más inclusiva que favorezca la integración social de las personas en situación de vulnerabilidad**, y la erradicación de las barreras que generen desigualdad, estigmatización, pobreza, marginación, exclusión, prejuicios sociales y discriminación, incorporando de manera ordenada y eficiente la iniciativa ciudadana.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LA BASE SOCIAL.

Objetivo

Cruz Roja moviliza a la sociedad a través de su base social (voluntariado, socios, empresas colaboradoras) en las diferentes formas y dimensiones de la vulnerabilidad y discriminación y estableciendo alianzas y sinergias con los diferentes poderes públicos y entidades privadas.

Análisis del entorno

Cruz Roja cuenta con una gran base social, no sólo por su magnitud y su gran presencia territorial, sino por la diversidad de sus componentes y por los distintos matices que definen la relación de estos con la Institución.

La intervención integral con el entorno de las personas en situación de vulnerabilidad se plantea enmarcada desde un **enfoque comunitario**.

Con el fin de elevar el potencial de la intervención y permitir generar cambios sociales de un profundo calado, y de manera sostenida, es fundamental implicar en nuestra acción al conjunto de la sociedad, a través del voluntariado, de las personas socias, de alianzas con empresas, de los medios de comunicación y líderes de opinión, por medio de la diplomacia humanitaria.

Destacan a este respecto las más de doscientas cincuenta mil personas voluntarias y casi millón y medio de personas y empresas socias, que conforman la membresía de la Institución; pero no debemos olvidar las casi catorce mil personas trabajadoras, las más de trescientas mil personas participantes en acciones formativas, los casi cinco millones de personas que atendemos y un sinnúmero de personas que apoyan nuestras causas de forma puntual a través de diferentes formas de colaboración.

En la gestión y desarrollo de las personas voluntarias, debemos hacer una revisión para alinearlo con la aprobada Política de Voluntariado de la Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (2022).

Para la Institución es fundamental que las personas y entidades que forman parte de Cruz Roja o participan de algún modo, se sientan motivadas y satisfechas con lo que Cruz Roja les aporta y con su contribución a la Misión de la Organización. Debemos establecer **estrategias de fidelización y acciones concretas, según los grupos de interés**, para que se acerquen a la Institución, y reciban reconocimiento y agradecimiento por su apoyo.

Debemos **aumentar el contacto con las personas socias**, buscando el canal más adecuado de comunicación en función del perfil, para que se sientan partícipes de los logros conseguidos, y dar a conocer el impacto de sus aportaciones y colaboraciones en resultados obtenidos con la población en situación de vulnerabilidad.

Así mismo, es clave garantizar el **bienestar de las personas que forman parte de la Organización** (tanto voluntarias como personal laboral), simplificando procesos y activando herramientas de mejora continua que repercuta directamente en la calidad con la que se interviene ante las diferentes situaciones de vulnerabilidad.

Todas las acciones de Captación de Fondos y Alianzas con Empresas nos permiten garantizar nuestra sostenibilidad económica y tener diversificadas las fuentes de financiación.

La base social de Cruz Roja se ha ido adaptando a lo largo del tiempo, fomentando la incorporación de jóvenes y haciéndose eco de las nuevas realidades de cambio intergeneracional. Pero aún existen espacios donde Cruz Roja no está presente o personas, colectivos y entidades, de relevancia y actualidad, que no forman parte de nuestra base social o no lo hacen de forma activa. Un ejemplo podría ser el colectivo de *"Streamers"* y *"Youtubers"* o el colectivo de *"Influencers"* digitales en general.

Cruz Roja Española, para impulsar acciones comunitarias en la España despoblada, y llegar a las personas más vulnerables del ámbito rural, debería procurar tener personas de contacto y colaboradores en todos los municipios.

También deben plantearse nuevas estrategias de relación, fidelización y comunicación con todo el tejido social.

Este último aspecto, **el fortalecimiento de la comunicación interna y externa en las diferentes asambleas locales, comarcales e insulares** y el aumento de la transparencia en relación a las cuentas y a la gestión de

recursos, es una demanda que se hace evidente en los procesos de escucha externa. Para ello se ha de visibilizar el efecto que produce, tanto la acción voluntaria, como la aportación de las personas socias, en el desarrollo de los proyectos que ejecuta Cruz Roja. La transparencia y la gestión de recursos, es una prioridad en la Institución.

Encontrar nuevas formas de vinculación, innovadoras y flexibles, que permitan a la población general, y especialmente a la juventud, acercarse a la Organización y sentir que es el vehículo con el que pueden mejorar y cambiar la realidad en la que viven. Se plantea, por tanto, que la Institución pueda convertirse en un espacio abierto para el desarrollo de diferentes iniciativas protagonizadas por la sociedad, que aproveche su amplia presencia en el territorio para abrir sus puertas a movimientos diversos, y que, en esta apertura, sea un punto de conexión, altavoz e impulso de las acciones comunitarias, dando a conocer el impacto de los resultados.

Compromisos

Por todo lo expuesto anteriormente se establecen los siguientes compromisos respecto a la base social:

1. **Flexibilizar y agilizar la conformación de la base social**, identificando nuevos tipos de componentes (individuales y/o colectivos), con los que podamos establecer relaciones entre modelos de contribución más convencionales y adaptados a la estrategia de la España despoblada (ámbito territorial, tiempo y dinero), o más innovadores (talentos, apoyos, servicios y otros tipos de acciones solidarias no tradicionales), dependiendo de sus intereses, capacidades y circunstancias
2. **Implementar modelos de relación con los distintos componentes que integran o pueden integrar la base social**, según el vínculo que establezcan con la Organización, acorde con las tendencias actuales de relación social. Dependiendo del nivel de vinculación en el que se encuentre cada individuo o grupo, se diseñarán e implementarán modelos de relación flexibles, que faciliten a los distintos componentes de la base social, mantener su colaboración de acuerdo a su disposición, capacidad, disponibilidad, interés y voluntad.

Para ello, debemos tener en cuenta las siguientes dimensiones:

- **Lo que busca en Cruz Roja:** expectativas individuales y colectivas.
 - **Lo que siente al pertenecer a Cruz Roja:** Identificación con los Principios y valores, sentimiento y orgullo de pertenencia.
 - **Lo que aporta a Cruz Roja:** capacidad, talento, recursos materiales, humanos y económicos.
 - **Lo que Cruz Roja le aporta:** reconocimiento personal, institucional, social, por su contribución o vinculación con la Organización.
3. **Ampliar el concepto de voluntariado.** Promover modelos de voluntariado, potenciando el voluntariado *on line*, que permitan compromisos flexibles, con una mayor capacidad de acción y autonomía, en el marco de una gestión orientada a proporcionar recursos, herramientas, capacitación, experiencia y plataformas que faciliten nuevas incorporaciones.
 4. **Realizar diplomacia humanitaria implicando, al amparo de nuestros Principios, a referentes sociales,** así como fomentar colaboraciones y relaciones externas que fortalezcan nuestra base social.
 5. **Establecer alianzas estratégicas con personas y entidades socias y donantes.** Mantener las relaciones actuales y abrir nuevas opciones de colaboración participando en los foros externos para generar alianzas entre Cruz Roja y las empresas colaboradoras.
 6. **Impulsar las diferentes vías de Captación de Fondos y Alianzas** con las Empresas socias y otras, buscando opciones que involucren al conjunto de la Organización en esta labor, y den respuesta a la colaboración con las empresas más acorde con los nuevos tiempos.
 7. **Potenciar la capacidad de participación del voluntariado, personal laboral y alumnado** de las acciones formativas de Cruz Roja en las actividades que se realicen y en la vida asociativa.
 8. **Involucrar a las personas participantes en los proyectos** adquiriendo un papel más proactivo en la búsqueda de soluciones a su propia situación de vulnerabilidad, así como contribuyendo a los fines generales de la Institución.

9. Incorporar las **actividades intergeneracionales e interculturales** en el diseño de nuestros proyectos.
10. **Avanzar en mecanismos de supervisión** y evaluación de las actividades.
11. **Contribuir al tejido asociativo y comunitario.** Consolidar la relación de la Organización con las entidades y grupos de su entorno, estableciendo lazos que nos permitan generar alianzas en beneficio de la comunidad.
12. **Fortalecer nuestra marca, posicionamiento y comunicación,** convirtiendo los Principios Fundamentales en el lenguaje común por el que se nos identifica y reconoce.
13. **Apoyar a otras Sociedades Nacionales** de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en el desarrollo del voluntariado, las alianzas y la participación de las personas, las comunidades y la sociedad.
14. **Influir a través de la Diplomacia Humanitaria para incentivar las ventajas a las empresas y organizaciones que apoyen a entidades sociales,** y que se valore la posibilidad de incluir cláusulas sociales en los concursos públicos.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4: UNA CRUZ ROJA QUE TRABAJA POR LA TRANSFORMACIÓN, EL TALENTO Y LA TRANSPARENCIA.

Objetivo

Cruz Roja aumenta sus capacidades para una intervención eficaz y sostenible, basada en seguir transformando la Institución, utilizando todo el talento que existe en la misma, siempre rindiendo cuentas a la sociedad y siendo transparentes.

Análisis del entorno

Responder a los desafíos implica, entre otras cosas, tener la capacidad como Organización de dar respuestas oportunas, relevantes e integrales, maximizando los recursos disponibles. De ello depende nuestra utilidad social y sostenibilidad.

El entorno actual es complejo y lleno de incertidumbre. En un mundo que cambia rápido, la toma de decisiones ha de ser ágil y las respuestas de la Institución certeras a los problemas cambiantes que se suceden. Hay cambios normativos, económicos, sociales y climáticos con un gran impacto en la gestión de la Institución que nos lleva a analizar el presente para organizarnos de una forma más flexible ante los nuevos horizontes.

En los dos últimos períodos adquirimos el compromiso institucional de ampliar nuestra presencia territorial. Para ello, con el fin de facilitar nuestro objetivo, definimos otras formas de presencia que nos está permitiendo de una manera más ágil aumentar nuestra actividad y nuestra capacidad de respuesta.

Nuestro funcionamiento ha pasado por diferentes enfoques a lo largo de nuestra historia. Actualmente, tratamos de impulsar un funcionamiento sistémico en el que la acción parte de las sinergias e interdependencia, es decir, como un conjunto de partes que forman un todo y responden a un

mismo objetivo y a una misma estrategia. Ahora que hemos generado capacidades compartidas **tenemos la oportunidad de trabajar como un verdadero sistema.**

Para maximizar nuestra eficacia tenemos que aprender que cada pieza de este sistema es importante en sí misma, pero los resultados se obtienen gracias a la interacción de todas. Es en el funcionamiento del conjunto donde alcanzamos nuestra máxima potencia. Solo así podremos prevenir y aliviar el sufrimiento humano en un mundo complejo y dinámico.

Cada ámbito debe analizar la realidad de su entorno para que su forma de presencia territorial responda de la manera más adecuada para dar más respuestas y en más lugares, en base a los recursos con los que cuenta.

En términos generales, **el ámbito local deberá poseer capacidad para:**

- Escuchar a las personas, acogerlas y valorar necesidades.
- Ofrecer respuestas a las personas para reducir su vulnerabilidad.
- Ofrecer respuestas dirigidas al entorno más cercano de las personas en situación de vulnerabilidad, para incidir sobre las causas que originan esa situación.
- Movilizar la solidaridad en sus ámbitos:
 - gestionando y desarrollando personas voluntarias.
 - gestionando eficazmente los recursos con los que se cuenta.
- Ejecutar proyectos a nivel local gestionando el presupuesto de ingresos, gastos e inversiones y controlando su cumplimiento.
- Gestionar financiadores y donantes.
- Atender a los componentes de su base social.
- Representar a la Organización en su nivel local y colaborar con las administraciones locales en coordinación con los ámbitos provinciales y autonómicos.
- Ser un espacio comunitario y abierto al entorno en el que se ubica.
- Englobar en su radio de acción al conjunto de las personas de su ámbito de influencia.
- Promover y coordinar actividades con las entidades del Tercer Sector para una mayor cohesión social y efectividad en las respuestas a nivel local.

Y para que el nivel local esté en capacidad de realizar todas estas funciones, el **ámbito provincial** debe:

- Fortalecer, coordinar y supervisar las capacidades de las asambleas locales, comarcales e insulares.

Por su parte, el **ámbito autonómico**, debe:

- Garantizar el alcance de la acción de Cruz Roja en su ámbito mediante la implantación de estrategias, metodologías, herramientas y procesos.
- Establecer el marco de colaboración con las administraciones autonómicas y, en coordinación con los ámbitos provinciales, el de las administraciones provinciales y locales.

Por último, el **ámbito central**, debe:

- Asegurar el cumplimiento de la Misión y la Visión e implantar la estrategia general definida por la Asamblea General.
- Diseñar, monitorear y supervisar el Plan de Acción.
- Definir las estrategias de las Áreas de Conocimiento, de las áreas transversales y las de gestión para la intervención con los diferentes colectivos.

En definitiva, los distintos niveles territoriales, desde las distintas Áreas de Conocimiento, desde las áreas transversales y desde las de gestión, deben trabajar alineados para que la misión de la Organización se cumpla a través de la acción local.

Nuestra habilidad para trabajar también como un sistema en el ámbito internacional, que capitalice y potencie las fortalezcas de los distintos miembros del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, será clave para facilitar globalmente la acción local de manera más eficaz, eficiente y sostenible.

Así, resulta fundamental identificar y trabajar sobre los elementos que permiten que nuestras capacidades se mantengan y se expandan allí donde sea necesario.

TRANSFORMACIÓN

1.-Desarrollando nuestras capacidades como un Sistema

En la **colaboración reside gran parte del valor añadido** que podremos aportar como Organización, y, en gran medida, nuestra propia sostenibilidad

organizativa, que dependerá de nuestra capacidad para responder a las necesidades de las personas, en el momento oportuno. Y es, por esta razón, por la que nos necesitamos. Juntas y juntos somos más y, **trabajando como un sistema, somos mejores.**

Un enfoque estratégico que se apoye en el **trabajo en red**, también con los diferentes agentes externos que forman parte del ecosistema de Cruz Roja, puede garantizar la sostenibilidad de la Organización y la generación de un impacto aún mayor en los ámbitos y causas que aborda.

Para garantizar la interconexión entre todos los puntos de la red que conforma la Institución, así como de todos los enfoques anteriormente expuestos, debemos abordar los siguientes compromisos:

1. **Situar el foco en las respuestas**, consolidando un modelo y estructura que no se centre en la gestión de planes, programas y proyectos, sino que se oriente hacia un modelo más transversal a estos, más flexible, ágil y dinámico, que articule la provisión de respuestas a las personas desde las asambleas locales, en base a las necesidades identificadas y a las capacidades con que cuenta la Institución.
2. **Armonizar y compartir las capacidades** existentes en el conjunto de la red territorial, de forma que nos permita realizar una mejor gestión de la demanda y desarrollar nuestras respuestas en base a las necesidades reales presentes en cada ámbito.
3. **Reforzar e incrementar nuestra presencia y capacidad de actuación en los ámbitos rurales**, con el foco puesto en lugares remotos o poco poblados, lugares donde existen menos recursos o donde intervienen menos organizaciones sociales, para contribuir a que los habitantes de las zonas despobladas cuenten con las mismas oportunidades de acceso a derechos y servicios que el resto de la población.
4. **Valerse de nuestra capilaridad**, interconectando nuestra presencia en el territorio, con una cultura de la colaboración, de proximidad y de gestión de recursos comunes, arraigada en la acción.
5. **Desplegar un modelo de coordinación y relación interna**, que nos permita aprovechar las fortalezas y capacidades de cada ámbito

territorial, de forma que esas capacidades sean utilizadas por el conjunto de la Organización.

6. Diseñar un **sistema de soporte y acompañamiento matricial**:
 - **Horizontal**. Significa que todas las áreas (de conocimiento, de intervención, transversales y de gestión), de un mismo ámbito territorial deberán trabajar de manera colaborativa, cohesionada y fluida para cumplir su función.
 - **Vertical**. Significa que cada área (de conocimiento de intervención, transversales y de gestión) en base a su función, dentro de su ámbito, trabajará para orientar, acompañar y facilitar el cumplimiento de la tarea o función, en sus ámbitos dependientes.
7. **Poner en valor el conocimiento colectivo**, facilitando los aprendizajes compartidos y la integración de los mismos en el día a día de la Organización.
8. **Garantizar que las herramientas y metodologías de atención a las personas y de gestión se transversalizan** y se aplican de manera homogénea en todas las Áreas de Conocimiento y ámbitos territoriales, siempre contando con sus peculiaridades.
9. **Contar con un ecosistema integrado de aplicaciones informáticas** que no sólo responda a facilitar la gestión de los procesos, sino que también contribuya al uso operativo, eficaz y eficiente de la información entre áreas, facilitando el acceso y las habilidades necesarias para su manejo en todos los ámbitos.
10. Generar un **mapa de procesos** y procedimiento compartido de la Organización para ayudar a su transformación y adaptación continua.
11. **Adaptar los espacios de atención a las personas** para garantizar su intimidad y eliminar las barreras físicas y psicológicas.

2.-Innovación

En línea con la anticipación a riesgos, resulta necesario mantener un alto nivel de alineación con procesos de innovación que permita que nuestras respuestas y metodologías estén a la vanguardia de la intervención con las personas y la comunidad. Sólo de este modo podremos responder a las

necesidades de la sociedad adecuadamente. Para lograrlo, establecemos los siguientes compromisos:

1. **Generar espacios para la escucha y detección de necesidades** sociales con anticipación y para la puesta en común de desafíos de las Áreas de Conocimiento.
2. Desarrollar una sólida **capacidad de análisis y prospección**.
3. Explorar **nuevos canales de participación e intercambio de ideas** que favorezcan espacios interterritoriales de encuentro y diálogo, para la generación de una red de innovación, con la vista puesta en la definición de una estrategia de innovación social.
4. Establecer mecanismos eficaces para **incorporar metodologías, prácticas y herramientas de innovación social** en todos los niveles de la estructura organizativa, que permitan desarrollar respuestas con impacto ante las necesidades detectadas, que incluyan acciones con enfoque comunitario y personalizado, que fomenten la cohesión social a través de un modelo de vida en comunidad, además de iniciativas que promuevan la no discriminación, la igualdad de oportunidades y la promoción de un entorno seguro, inclusivo, saludable y sostenible.
5. **Participar en redes externas** para aumentar capacidades y extraer aprendizajes que permitan una innovación colaborativa con otros agentes sociales.

3.-Digitalización

Debemos promover el uso de la tecnología humanitaria en favor de las personas más vulnerables, teniendo muy presente la cartera tecnológica y la adaptabilidad que esta tiene a las necesidades de las personas.

La transformación digital avanza implacable con nuevos retos y oportunidades para aprovechar, y la tecnología juega un papel esencial como herramienta en la atención y relación con las personas, en los procesos de trabajo o en la gestión del talento, generando una comunicación directa.

Apostamos por una digitalización centrada en las personas y que actúe como elemento facilitador para lograr los objetivos marcados, a través de un enfoque que conecte a personas, procesos y tecnología para impulsar el cambio y mejorar el impacto de Cruz Roja Española.

1. **Aprovechar los medios digitales para fortalecer la relación** con las personas, entidades y resto de componentes que conforman la base social, teniendo en cuenta los colectivos de personas mayores y personas con bajo nivel de instrucción que tienen dificultades para acceder a los medios digitales (brecha digital), donde se mantendrá la posibilidad de relacionarse por otros canales.
2. **Digitalizar** procesos y flujos internos para facilitar **la intervención con las personas**.
3. Mejorar la intervención y promover la innovación social a través de actuaciones de transformación digital que contribuyan a la **mejora organizativa y a una mejor atención a las personas**.
4. **Reducir la brecha digital de las personas en situación de vulnerabilidad**, habilitando espacios y medios, acompañándolas para mejorar sus habilidades y competencias digitales básicas, con la finalidad de evitar la exclusión social.

TALENTO

1.-Gestión del talento

El capital humano de Cruz Roja, referido fundamentalmente al que supone el voluntariado y el personal laboral, se sitúa como el principal recurso disponible para el cumplimiento de la Misión y Visión de Cruz Roja, y, más concretamente, el principal activo en la provisión de respuestas a las personas. En este sentido, la gestión de sus talentos debe ser contemplada como una de las principales estrategias dentro del desarrollo de capacidades de la Organización. Además, el no aprovechamiento del talento es una pérdida de oportunidades y capacidades que lo convierten en un riesgo a medio y largo plazo. Por tanto, nos proponemos los siguientes compromisos:

1. **Definir el marco estratégico para la gestión del talento** de la Organización en su conjunto, contemplando de forma amplia todas las posibilidades y vías por las que Cruz Roja recibe talento, así como los potenciales beneficios y riesgos asociados a una inadecuada gestión del mismo.

2. **Crear un sistema y una estrategia que permita identificar, valorar, aprovechar y desarrollar el talento** con que cuentan las personas que conforman el capital humano de la Organización.
3. Definir un sistema de **evaluación y formación de las personas** que forman parte de la Organización para potenciar el talento y su desarrollo.
4. Crear un **sistema de fidelización** para la retención del talento.

2.-Participación Institucional

Afianzar el liderazgo del voluntariado es algo que nuestra Organización siempre ha perseguido buscando que sea un reflejo de la pluralidad y diversidad de sus miembros. Sin embargo, a pesar de que formalmente la posibilidad de participación está abierta a todos los perfiles, la realidad nos muestra que la diversidad que encontramos entre el voluntariado no se traslada en la misma medida a los órganos de gobierno. Esto genera riesgos y debilidades importantes para la Institución que se traducen, por ejemplo, en una posible falta de diversidad de voces, dificultades para la canalización del talento y el consecuente relevo generacional y, también, riesgos relacionados con el bienestar y la satisfacción del voluntariado.

La **canalización del talento** es imprescindible para garantizar el relevo generacional y el futuro de la Institución. Tal y como demuestran los datos del último estudio sobre la *"situación de la participación institucional en las etapas vitales del voluntariado"*, existen barreras inconscientes, culturales o informales que impiden que una persona joven con la misma experiencia en la Institución que una mayor, acceda a los espacios de gobierno. Esto puede perjudicar el largo plazo de la Organización, privándola de una transferencia de conocimiento continua. Además, es importante tener presente que la implicación de personas de todas las generaciones trae consigo otros cambios constructivos.

No debemos perder de vista el hecho de que la participación es una cuestión que el propio voluntariado demanda, y cuya oferta y garantía revierte en su satisfacción. En concreto, la pertenencia a órganos de gobierno está relacionada con una mayor satisfacción. De este modo, se puede decir que, al facilitar el acceso del voluntariado a los espacios de participación institucional, estaremos contribuyendo a su bienestar y al mantenimiento del capital humano y social de la Institución.

La participación de las personas jóvenes es fundamental para Cruz Roja. En la Estrategia para fomentar la participación institucional del voluntariado en todas sus etapas vitales, destaca la necesidad de que, al igual que existe una diversidad en el voluntariado, esta sea trasladada, con especial énfasis en la juventud, en su participación institucional. De esta manera, también se pretende canalizar el talento, que es imprescindible para el relevo generacional, y el futuro de la Institución.

Entendemos que las personas participantes de doce años en adelante son agente activo de nuestras acciones, haciéndoles partícipes de la elaboración de los programas, proyectos y actividades.

La cuestión de la diversidad de voces en los órganos de gobierno también es una cuestión clave, puesto que solamente contando con las voces de quienes participan en todas las Áreas de Conocimiento y en las de gestión, se podrán tomar las decisiones que mejor respondan a sus necesidades y a las de las personas con las que trabajamos.

Esta cuestión no es lejana: si observamos los datos confirmamos que el voluntariado joven supone más de la mitad del existente (alrededor del 52%) y, por tanto, la mayor parte de las personas en contacto con la actividad. Sin embargo, su presencia en los órganos de gobierno es mucho menor, de manera que sólo el 20 % de los miembros de comités se sitúan en ese tramo de edad. Esta misma lógica se aplica al caso de las mujeres, cuya presencia entre el voluntariado es del 61%, superando de forma significativa la de los hombres, mientras que sólo ocupan el 38% de los puestos de responsabilidad a nivel institucional. No contar con estos perfiles en los espacios de gobierno, supone un agravio para el conocimiento colectivo de la Institución.

Todo esto, entre otras cuestiones, nos lleva a plantearnos diversos compromisos encaminados a la mejora continua, también en la esfera de gobernanza de nuestra Organización:

1. **Reforzar el liderazgo y facilitar la participación del voluntariado en todas las dimensiones de la Organización**, tanto en lo que respecta a la atención directa a personas, como a la intervención con el entorno, sin olvidar su implicación en la gestión de los proyectos y en la gobernanza de la Institución.
2. **Facilitar el acceso a los espacios de representación y toma de decisiones** de forma amplia, especialmente, a los órganos de

gobierno. Las personas que ocupen puestos de responsabilidad en cualquiera de los niveles han de ser suficientemente diversas y representativas de las bases de la Organización, especialmente en términos de edad y género, así como deben disponer de la necesaria formación y experiencia acorde a su responsabilidad.

3. **Fortalecer el papel institucional de las personas que integran Cruz Roja, más allá de los órganos de gobierno**, acompañándolas de manera continuada, facilitándoles además recursos útiles y sencillos. Se deberá facilitar, de igual forma, la conciliación entre el desempeño de sus funciones y su vida personal.
4. **Ampliar las posibilidades de participación institucional del voluntariado**, desarrollando fórmulas de carácter puntual y no formal que aporten valor añadido, así como diversidad de perspectivas a los diferentes procesos de toma de decisión.
5. **Revisar los modelos de participación** y los mecanismos que permiten al voluntariado concurrir en los procesos de elección de los órganos de gobierno, especialmente en aquellos de naturaleza telemática, de manera que favorezcan la motivación para intervenir en los mismos.
6. **Sistematizar procesos de mejora en la Gobernanza de nuestra Institución**, incorporando experiencias de diagnóstico y planificación participada, que nos permitan ejecutar acciones orientadas a la mejora continua.
7. **Promover la participación en las redes** y espacios de intercambio e innovación del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.
8. Impulsar la **visibilidad de los Órganos de Gobierno**.

3.-Género

1. **Aplicación del principio de igualdad entre mujeres y hombres** tanto en los programas, proyectos e iniciativas de la Institución, como en su cultura, políticas internas y estructuras.
2. **Mantener las menciones o distintivos alcanzados por la Institución en reconocimiento del principio de igualdad**.
3. Incorporar la **perspectiva y la sensibilización en materia de género** en el momento de incorporación en la Organización.

4. Conseguir la **implementación de las Comisiones de Género** en todos los ámbitos territoriales.
5. Impulsar y promover **acciones que favorezcan la llegada de más mujeres a los órganos de gobierno** y puestos de responsabilidad.
6. **Favorecer la conciliación familiar** a través de modelos más flexibles y que pueden favorecer la integración de más de mujeres en nuestros proyectos.

TRANSPARENCIA

1.-Responsabilidad Social

La sostenibilidad y la Responsabilidad social en Cruz Roja es un compromiso permanente y transversal. Se plantean objetivos económicos, ambientales y sociales teniendo en cuenta nuestros Principios Fundamentales y la opinión de nuestros grupos de interés. Asumimos los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) para lograr un mundo mejor y más justo.

Y ya que la acción principal de Cruz Roja como Organización tiene toda ella un fin social, en la Responsabilidad social y sostenibilidad cobra especial relevancia la disminución de los impactos negativos en materia de medio ambiente, las materias de igualdad y la transparencia de cara a las personas, entidades socias, donantes y financiadores, para lograr ser mejores y para generar confianza en el conjunto de la sociedad.

1. Mantener e impulsar las **acciones y objetivos en materia de sostenibilidad y Responsabilidad social** que nos permita maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos apostando por los ODS tanto como propósito a lograr, como herramienta para llegar a las personas y empresas.
2. Mantener la **Memoria integrada** la verificación externa de la misma, confeccionada con **criterios GRI⁹**, cumpliendo con la ley de

⁹ Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Iniciativa, esquema más utilizado a nivel mundial para la elaboración de memorias de sostenibilidad y evaluar el desempeño económico, ambiental y social.

información no financiera, los principios del pacto mundial y la referencia a los ODS.

3. Incorporar la **economía circular** en nuestra actividad reduciendo los residuos al mínimo y reutilizando, siempre que sea posible, creando así un valor adicional.
4. Tener como referencia en nuestras acciones, **estándares adecuados de calidad** que se enmarquen tanto en compromisos de integridad e impacto, como en términos de comunicación y visibilidad de la Comisión Europea y recomendaciones éticas del Tercer Sector.

2.-Buen gobierno

Cruz Roja, como Organización de la sociedad para la sociedad, ha adquirido un fuerte compromiso con la transparencia y el buen gobierno. En el próximo periodo se plantea implementar medidas que contribuyan a la excelencia en el gobierno de la Organización, reforzando los mecanismos de orientación y supervisión de los órganos y equipos directivos, en cumplimiento de sus Principios Fundamentales.

Para contribuir a esos objetivos, se actualizarán y desarrollarán los componentes e instrumentos de cumplimiento normativo, incorporando las mejores prácticas disponibles.

1. Formar en el **conocimiento del Código de conducta** entre los miembros de Cruz Roja y **fomentar su difusión**.

3.-Analítica del dato

La Organización está cerca de las personas de forma más eficaz, mejorando los procesos de toma de decisiones basadas en conocimiento, evidencia, mejoras, descubrimientos y valor social.

1. **Armonizar la gestión del dato** en cuanto a su definición, glosario, métricas, diccionario, integridad, disponibilidad, necesidad, rentabilidad social y su posible uso en los diferentes ámbitos y áreas, sin perder el enfoque humanitario.
2. Generar un **conocimiento basado en datos**, disponible, compartido, accesible, comprensible y eficiente.

3. Desarrollar, en el marco de la toma de decisiones, un **enfoque de gestión basado en el conocimiento** generado por los datos de forma sistemática, transparente, sencilla y orientada a resultados que contribuyen a la estrategia de Cruz Roja.
4. **Incorporar metodologías de inteligencia artificial** en nuestros procesos de atención a personas usuarias y voluntarias.

4.-Gestión del Conocimiento y Evaluación de impacto

Como organización que quiere evaluar su intervención, nuestro reto para los próximos años es **medir el impacto** (el efecto causal) de una determinada intervención en uno o varios indicadores de interés. La evaluación dependerá de la implementación aleatoria de la intervención en un grupo o grupos de tratamiento, y de la adecuada comparación con un grupo de control, de quienes también se recogerán datos antes y después de la intervención.

La evaluación de impacto es un instrumento que contribuye a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, es decir, aporta información tanto para la propia organización, como para las empresas, administraciones, ciudadanos... sobre la efectividad de los proyectos.

Los resultados obtenidos a través de este tipo de evaluaciones nos permitirán identificar una serie de casos de éxito y buenas prácticas que podrán ser usados en la continuidad de nuestra intervención, o que podrán ser transferibles a nuevas iniciativas de otras entidades y/o incluso en otros ámbitos territoriales. Estas buenas prácticas incorporan técnicas y otros modelos de trabajo o recursos utilizados que han obtenido resultados efectivos. Además, la información obtenida nos permitirá optimizar los procedimientos para el diagnóstico precoz de posibles vulnerabilidades.

1. Comenzar la **realización de evaluaciones de impacto**, que nos faciliten la rendición de cuentas y la toma de decisiones.
2. **Identificar casos de éxito y buenas prácticas** que podrán ser usados en la continuidad de nuestra intervención, o que podrán ser transferibles a nuevas iniciativas de otras entidades y/o incluso en otros ámbitos territoriales.
3. **Potenciar el conocimiento acerca de las situaciones que generan riesgo de exclusión social**, a través de análisis cuantitativos y

cuantitativos desarrollados por estudios e investigaciones acerca de la vulnerabilidad social y del intercambio de buenas prácticas.

4. **Relacionar los presupuestos con los ODS**, para poder evaluar nuestra contribución y esfuerzo.
5. Fortalecer una cultura organizativa que motive a las personas a **aprender y a compartir conocimientos**.
6. Incorporar metodologías para asegurar la adecuada **generalización y transferencia de nuestros conocimientos y experiencias**.

5.-Económico - financiero

Una adecuada gestión de los recursos económicos y financieros constituirá una garantía de la continuidad de la Institución. Por ello, cobran especial relevancia los siguientes compromisos:

1. **Estandarizar y optimizar los procesos económico financieros** para que la acción de la Organización sea más eficiente.
2. **Unificar las herramientas digitales** para reducir tiempos y fases en los procesos administrativos, dotándolos de mayor sencillez en la gestión y control.
3. **Aumentar la coordinación entre la gestión de actividad y gestión económica**, estableciendo modelos de seguimiento y control de los proyectos y presupuestos donde confluyan ambas variables, maximizando las oportunidades de éxito desde la eficiencia.
4. Prever **mecanismos que garanticen la sostenibilidad** tras el ingreso de fondos puntuales que no comprometan el futuro de la Organización, llegando a aprovecharlos para que éstos tengan un impacto positivo en la Organización.
5. **Impulsar servicios que puedan reposicionarnos en la sociedad**, adaptándonos con flexibilidad a las demandas del momento.
6. **Ampliar la capacidad de adaptación** a una financiación cambiante.
7. Seguir fomentando la independencia de la Institución a través de la **financiación con fondos no finalistas** que permitan realizar la acción definida en el marco de nuestra estrategia.
8. Elaborar una **estrategia estatal para la captación fondos**.

6.-Gestión de Riesgos

Como Institución auxiliar de las administraciones públicas especializada en la atención a emergencias, la anticipación a dichos riesgos es una de las prácticas que debemos consolidar. Esto nos permite mejorar el modo en el que respondemos a las cuestiones más urgentes. En esta línea, nuestros compromisos institucionales son:

1. Impulsar una **cultura de identificación del riesgo** operacional e institucional como prevención y preparación de la Organización, incluyendo los riesgos derivados del impacto del cambio climático.
2. **Creación de redes con otras entidades**, empresas sociales, “start ups”, otras Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, y otros agentes relevantes que nos permita sumar en la creación de un mapa de contingencia.

7.-Incidencia y diplomacia humanitaria

Cruz Roja incrementará su participación en las redes y alianzas con organizaciones del sector y con otras del ámbito de intervención, con el objetivo de incidir en la mejora de las condiciones de las personas y grupos con los que trabaja, y en el progreso de las organizaciones.

También participará en las iniciativas legislativas o normativas, para abogar por las personas y colectivos que no tienen acceso a ellas.

1. Diseñar un **modelo de dinamización y seguimiento de la diplomacia humanitaria**.