

# **Plan Estratégico Cruz Roja Uruguay**

**2022-2026**

## Contexto Cruz Roja Uruguaya

La Sociedad Nacional de la Cruz Roja Uruguaya (CRU) fue constituida en 1897, tras declaración en la constitución nacional. En la actualidad cuenta con **15 filiales en 10 departamentos del país con su Sede Central ubicada en la capital, Montevideo**. Atendiendo a una población de tres millones y medio de personas en todo el país, desde sus inicios la organización ha estado abocada a la realización de acciones voluntarias para la protección y construcción de comunidades resilientes, a través de sus diversos programas y proyectos territoriales.

Como miembros plenos de la **Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (FICR)**, CRU se encuentra trabajando en coordinación con actores internacionales y otras sociedades nacionales para el desarrollo de las estrategias globales en nuestro país. Esto implica una mirada integral y un trabajo en red con las principales organizaciones nacionales y entes gubernamentales para la planificación, ejecución y monitoreo de acciones relacionadas con el soporte y acompañamiento del desarrollo de las comunidades en las que se encuentra involucrada.

Tras la evaluación interna de Capacidad Organizacional en diciembre de 2017, se decide iniciar el camino de transformar la Sociedad Nacional, de ser una Cruz Roja asistencialista (con una red de cinco Filiales activas) a una organización de vanguardia, que lidera espacios de decisión y se posiciona como referente en materia de género e inclusión, con quince filiales activas y referentes en respuesta a la Pandemia. Con una propuesta de Gobierno que separa y define con claridad diferenciadas de las funciones de la Gestión que, apuesta al personal de alta dedicación, rentando la estructura, que hasta el momento se componía de personas voluntarias. Dicho proceso tuvo un impacto en el que la Sociedad Nacional desarrolla más de 140 documentos que dan cuenta los procesos sistematizados de la Cruz Roja Uruguaya.

A lo largo de 4 años se fueron blindando y consolidando los procesos de la Sociedad Nacional. En este sentido, se crean los siguientes documentos: PECRU (Plan Estratégico de CRU), Plan de Desarrollo de la SN, Plan Operativo Anual de la Sede Central, Presupuesto anual de la Sede Central, Procedimiento de Contratación del Personal Rentado, Reglamento General, Reglamento de Compras y Gastos de CRU, Procedimiento bancario, Caja de Herramientas Financieras, Procedimiento nacional

financiero, Categorización Nacional del Personal rentado, Código de Conducta, Protocolo de Acoso laboral y sexual, Política de Primeros Auxilios, etc.

Al igual que otros países de la región las necesidades humanitarias de nuestro territorio se vieron drásticamente afectadas por la pandemia, donde **la respuesta a los movimientos poblacionales liderada por CRU** se debió modificar para adecuar a la nueva realidad. Este nuevo panorama nacional, nos desafió a desarrollar herramientas que dieran soporte y blindaje a las articulaciones de recepción, ejecución y distribución de donaciones, condicionadas y no condicionadas. Se establece entonces, a través de la firma de los donantes, la declaratoria de licitud de origen de fondos.

**Las acciones realizadas durante este período en respuesta a la emergencia sanitaria nacional, generaron gran visibilidad y posicionamiento de CRU como socio estratégico, en un verdadero rol de auxiliar de los poderes públicos.** Se brindó específicamente soporte al Estado, en la respuesta en el primer nivel de atención, con enfoque a las personas de riesgo. Se desarrollaron acciones específicas en prevención, protección y promoción de la salud, con actividades que tuvieron un impacto de más de 90.000 personas, se realizó a su vez la gestión de cuatro centros de contingencia para personas con COVID y en espera de resultado, para personas en contexto migratorio, y luego soporte en la vacunación nacional anti-Covid19, con un despliegue de 250 personas voluntarias por día en 7 puntos del país.

Para atender la demanda, se impulsó el crecimiento del staff propio de CRU, pasando de contar con cinco personas rentadas, a más de cincuenta en todo el territorio nacional. El crecimiento se vio impulsado principalmente por cooperaciones con CRI (Cruz Roja Italiana), CRE (Cruz Roja Española) y CICR (Comité Internacional de la Cruz Roja), además de presupuesto de los llamamientos de migración y COVID a través de FICR, donantes privados y estatal. Una vez finalizados se cesaron los roles, contado con un staff magro que aún busca la sostenibilidad.

Este impacto en la cantidad y capacidad de trabajo de la Sede Central, se observa como un desafío que la sociedad nacional hoy debe afrontar. Esto se encuentra relacionado a la sostenibilidad de la estructura central, la cual debe basarse en fondos no condicionados, así como un segundo desafío de generar un área de Finanzas consolidada, que sea reflejo de los procesos transparentes y diligentes de la organización, garantizando los procesos de trabajo articulado con las Filiales.

Para lograr esto, **Cruz Roja Uruguay se encuentra trabajando para el desarrollo integral de sus capacidades, mejorando el alcance de sus unidades de servicio, generando nuevas oportunidades**

dentro de la sociedad nacional y reconociendo sus propias capacidades para lograr un mayor alcance en sus objetivos.

En este año dónde como organización nos unimos para la generación de un nuevo Plan Estratégico Nacional, los desafíos más grandes serán mantenernos actualizados con propuestas acordes a la realidad nacional. Lograr una sensibilidad en la población uruguaya para el compromiso de las comunidades con el cambio y la construcción de una sociedad más equitativa que brinde oportunidades para el desarrollo a todas y todos.

## Líneas de abordaje - ¿Cómo lo haremos?

A lo largo de la historia, la Cruz Roja como movimiento humanitario se definió por sus pilares fundamentales, los cuales al día de hoy posicionan nuestra brújula sobre cómo debemos enfocar nuestras acciones.

**Humanidad:** El movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, al que ha dado nacimiento la preocupación de prestar auxilio, sin discriminación, a todos los heridos en los campos de batalla, se esfuerza, bajo su aspecto internacional y nacional, en prevenir y aliviar el sufrimiento de los hombres en todas las circunstancias. Tiende a proteger la vida y la salud, así como hacer respetar a la persona humana. Favorece la comprensión mutua, la amistad, la cooperación y una paz duradera entre los pueblos.

**Imparcialidad:** No hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político. Se dedica únicamente a socorrer a los individuos en proporción con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando prioridad a las más urgentes.

**Neutralidad:** Con el fin de conservar la confianza de todos, el Movimiento se abstiene de tomar parte en las hostilidades y, en todo tiempo, en las controversias de orden político, racial religioso o ideológico.

**Independencia:** El Movimiento es independiente. Auxiliares de los poderes públicos en sus actividades humanitarias y sometidas a las leyes que rigen los países respectivos, las Sociedades Nacionales deben, sin embargo, conservar una autonomía que les permita actuar siempre de acuerdo con los principios del Movimiento.

**Voluntario:** Es un movimiento de socorro voluntario y de carácter totalmente desinteresado

**Unidad:** En cada país sólo puede existir una sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja, que debe ser accesible a todos y extender su acción humanitaria a la totalidad del territorio.

**Universalidad:** El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en cuyo seno todas las Sociedades tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal.

El enfoque característico de nuestra organización está dado por el abordaje interdisciplinar de sus proyectos. Buscamos en todo momento realizar procesos cuidados y acordes a cada contexto. Para ello nuestros equipos buscan desarrollar al máximo sus competencias, brindando formación y capacitación específica para el desarrollo de propuestas en territorio.

Cruz Roja Uruguay basa sus acciones en la **fuerza de las personas voluntarias** que le componen, las cuales se encuentran en las diversas filiales del país. Estos voluntarios desarrollan sus habilidades y competencias a través de espacios de formación tanto nacionales como internacionales, los cuales abordan las temáticas claves del movimiento.

**Alineados con la Estrategia Global 2030**, nuestra organización se encuentra trabajando en acciones que apoyen a alcanzar los 3 objetivos mundiales:

- Personas capaces de anticipar las crisis, superarlas y recuperarse rápidamente de ellas.
- Personas que gocen de condiciones de vida sana y segura, dignidad y oportunidades de prosperar.
- Personas que se movilicen en pro de comunidades inclusivas y pacíficas

*“En la Estrategia 2030, se aspira a trascender la noción de resiliencia, para velar por que las personas y las comunidades puedan prosperar. En la Estrategia 2030 se propone una urgente reorientación de los procesos de dirección y de decisión para situarlos al nivel más local posible, de manera que las comunidades sean el eje central del cambio. La interacción de las comunidades con las estructuras locales, nacionales e internacionales favorecerá su dignidad y su capacidad de acción.”*

*Estrategia 2030 - IFRC*

Con esto en mente, Cruz Roja Uruguay apuesta a desarrollar sus proyectos, actividades y acciones, atravesado por los siguientes ejes:

- **Movimiento voluntario:** Basamos nuestro trabajo en la *energía transformadora de las personas voluntarias* quienes dedica su tiempo y energía a desarrollar las acciones de la organización. Es gracias a ellos y ellas que hemos logrado crecer como organización, desarrollando acciones de calidad, con personas comprometidas tanto con el desarrollo de sus competencias para las tareas, como con las propuestas realizadas. Esto nos permite desarrollar **actividades de calidad**, llegando a más cantidad de territorios a nivel nacional.
- **Protección:** Ante todo buscamos *generar acciones sin daño*, en dónde las personas sean el centro, y por ello nuestro esfuerzo como organización debe estar orientado a la **identificación de necesidades y al trabajo a posterior enfocado en cada comunidad**, impulsando el desarrollo de competencias internas para la concreción de estrategias de resiliencia.
- **Enfoque de Género e Inclusión:** Todas nuestras acciones buscarán atender a cada quien desde su particularidad, entendiendo las diferentes historias y necesidades. *Respetando las individualidades de las personas en todo momento* y tomando a estas como el centro de nuestras propuestas, desarrollamos procesos que permiten el **cuidado integral de las personas**, promocionando a su vez el entendimiento y el respeto en las comunidades.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** Hemos desarrollado las herramientas necesarias para asegurar, tanto a nuestros cooperantes como a la comunidad en su totalidad, **la efectiva rendición de cuentas que permita realizar una trazabilidad real de los fondos y su destino**. Esto es un proceso de continua mejora en el que nos mantenemos enfocados. *El involucramiento desde el primer momento de las comunidades* con las que trabajamos es lo que hace que nuestras acciones sean asertivas y adecuadas para cada población, esto también se ve reflejado en el involucramiento activo de líderes y referentes comunitarios desde el primer momento de piense de nuestras propuestas
- **Acceso más seguro:** Procuramos que el acceso a nuestras propuestas se desarrolle con el mayor de los cuidados, promoviendo un acceso coordinado y estratégico a las comunidades. Por ese motivo, desarrollamos procedimientos y entrenamos a nuestras personas voluntarias para que desarrollen sus actividades en forma segura, contando con elementos para enfrentarse los diferentes escenarios que se presentan en la respuesta que brindamos

Teniendo en cuenta los 5 desafíos mundiales propuestos en la Estrategia Mundial, es que pensamos en estrategias de abordaje que nos permitan aportar desde nuestra realidad al logro de estos:

**1. Crisis relacionadas con el clima y el medio ambiente**

“Incorporaremos en todos los programas, operaciones y actividades de promoción la gestión de los riesgos derivados del clima, con inclusión de actividades de adaptación y mitigación, y adoptaremos mejores medidas de gestión ambiental en los enfoques destinados a abordar la exposición a riesgos y la vulnerabilidad de las personas.”

**2. Crisis y desastres evolutivos**

“Estaremos presentes en el momento oportuno – mediante la inversión anticipada en medidas de reducción del riesgo de desastres y de adaptación al clima y la incorporación de estas en todos los ámbitos de nuestra labor. Nos esforzaremos en velar por que siempre estemos en el lugar adecuado –mediante el eficiente uso de la tecnología y la innovación, para anticipar y gestionar los riesgos y los desastres, aportar financiación proyectiva y tomar acción temprana de manera proactiva.”

**3. Desfases crecientes en materia de salud y bienestar**

“En el próximo decenio, centraremos la atención en velar por que las personas gocen de acceso seguro y equitativo a servicios de salud, suministro de agua y servicios de saneamiento. Ampliaremos los programas integrados de salud comunitaria, atención sanitaria, agua, saneamiento e higiene, para satisfacer las necesidades no atendidas de los grupos vulnerables o marginados.”

**4. Migración e identidad**

“Velaremos, con especial énfasis, por la protección de las personas migrantes particularmente vulnerables. Intensificaremos la integración de programas sobre inclusión y cohesión social, reconociéndose la estrecha relación que guardan ambos temas con el bienestar de todas las personas en sus lugares de origen y en las comunidades de acogida.”

**5. Valores, poder e inclusión**

“Centraremos esfuerzos en iniciativas que ayuden a fomentar y promover nuestros principios fundamentales. No obstante, reconocemos también que los tiempos cambian y que, además de estos, existen otros principios esenciales para nuestra labor, como la sostenibilidad y la igualdad.”

#### Estrategia 2030 –IFRC

Para lograr el abordaje integral, es que proponemos los siguientes objetivos estratégicos para nuestra sociedad nacional.

#### **Poblaciones objetivo de nuestras acciones**

Como parte de la sociedad civil, realizamos un análisis del contexto en el que nos encontramos para definir las líneas específicas de intervención que llevaremos adelante mediante este PECRU.

Las necesidades humanitarias detectadas son:

- Acceso a la cobertura de necesidades básica: vivienda y alimentación
- Desempleo
- Violencia:
  - Intrafamiliar
  - Género
- Salud integral
  - Salud mental
  - Salud física, relacionada a enfermedades transmisibles
  - Salud física, relacionada a enfermedades no transmisibles
- Soporte a la población en materia de nuevas legislaciones nacionales y su aplicación

Consideramos que la población objetivo en que nos debemos enfocar es la que se encuentra directamente afectada por estas problemáticas y que nos permita en función de nuestras capacidades poder abordar.

- Infancias, niñeces y adolescencias
- Personas que asumen la jefatura del hogar, pertenecientes a contextos sociales vulnerados
- Personas mayores en situación de dependencia
- Personas en contexto migratorio

- Personas en situación de exclusión social

Teniendo estos puntos en cuenta y esta priorización es que nos planteamos el siguiente Plan Estratégico.

### Delimitación de Objetivos

Áreas de Impacto:

- A. Promover la resiliencia comunitaria, con enfoque en las personas de contextos vulnerados, en situaciones de crisis y/o desastre
- B. Fortalecer las competencias de las comunidades para la transformación positiva de sus entornos, fomentando las prácticas inclusivas en todos los niveles.
- C. Generar estrategias institucionales que apunten al fortalecimiento interno para la respuesta asertiva en los contextos de asistencia humanitaria

Los principales objetivos, por área de impacto que consideramos son los siguientes:

- A. Promover la resiliencia comunitaria, con enfoque en las personas de contextos vulnerados, en situaciones de crisis o desastre:**
  - a. Proteger los medios de vida, y fomentar la recuperación de las comunidades en contextos crisis o desastres
  - b. Difundir nuestra labor humanitaria, promoviendo nuestros principios y valores, apuntando a la construcción de una cultura de paz.
  - c. Generar acciones en comunidades aplicando un enfoque con perspectiva desde el cambio climático.
  
- B. Fortalecer las competencias de las comunidades para la transformación positiva de sus entornos, fomentando las prácticas inclusivas en todos los niveles.**
  - a. Generar estrategias que permitan el abordaje integral de las poblaciones en contexto migratorio y las comunidades de acogida.
  - b. Generar espacios con instituciones educativas y sociales de todos los niveles, con el fin de promover capacidades de resiliencia comunitaria.

- c. Desarrollar estrategias para incrementar las capacidades institucionales con el fin de abordar las problemáticas relacionadas al fortalecimiento de la salud integral de las personas.

**C. Generar estrategias institucionales que apunten al fortalecimiento interno para la respuesta asertiva en los contextos de asistencia humanitaria**

- a. Fortalecimiento de las filiales mediante estrategias de voluntariado que incorporen, tanto el uso de las nuevas tecnologías, como la adecuación programática de las herramientas desarrolladas para brindar soporte.
- b. Establecer a nivel nacional alianzas estratégicas que permitan el posicionamiento de la Cruz Roja Uruguaya en el rol de Auxiliares de los poderes públicos, en relación a la respuesta humanitaria y en el marco de los principios y valores del movimiento.
- c. Apuntalar los procesos de desarrollo internos para la creación de procesos financieros y organizacionales que apunten a la sostenibilidad de las acciones de CRU

Los indicadores que utilizaremos para medir el avance de nuestra organización:

<b>Promover la resiliencia comunitaria, con enfoque en las personas de contextos vulnerados, en situaciones de crisis o desastre</b>	
Objetivos	Indicadores
a. Proteger los medios de vida, y fomentar la recuperación de las comunidades en contextos crisis o desastres	Se genera al menos 2 actividades anuales que involucren a las comunidades en la gestión y entrega de respuestas comunitarias.
	Contar con un equipo a nivel nacional, preparado para dar respuesta temprana ante situaciones de emergencia, que se encuentren involucrados en las tareas de atención y recuperación
	Realizar al menos 4 instancias de respuesta ante emergencias, contextos de crisis o desastres
	Negociar con nuevos socios estratégicos para poseer la capacidad de dar una respuesta articulada entre diferentes actores involucrados
	Ser referente en x cantidad de actividades como

	<p>organización nacional líder en la gestión integral del riesgo</p> <p>Se realizan en forma anual actividades de formación para personas voluntarias, para la actualización de conocimientos relacionados con la respuesta y recuperación</p>
b. Difundir nuestra labor humanitaria, promoviendo nuestros principios y valores, apuntando a la construcción de una cultura de paz, consolidando nuestra marca a nivel nacional	<p>Propiciar actividades anuales que tengan una mirada transversal desde la protección, el acceso más seguro y debida diligencia a las comunidades</p> <p>Generar acciones mensuales de comunicación y difusión de las actividades, apostando al involucramiento de las comunidades, para la construcción de materiales que permitan el uso de los mismos por la población objetivo</p>
c. Generar acciones en comunidades aplicando un enfoque desde el cambio climático.	<p>Contar con un 70% de filiales que desarrollen actividades con enfoque en cambio climático</p> <p>Rediseñar al menos el 40% de las prácticas que impactan directamente en el ambiente, con el fin de ser una organización comprometida con la replicación y difusión de buenas prácticas.</p>

<b>Fortalecer las competencias de las comunidades para la transformación positiva de sus entornos, fomentando las prácticas inclusivas en todos los niveles.</b>	
<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>
a. Generar estrategias que permitan el abordaje integral de las poblaciones en contexto migratorio y las comunidades de acogida.	<p>Contar con soporte documental, publicado y difundido, que permita a las filiales trabajar en materia de transformación comunitaria basada en el fortalecimiento de competencias</p> <p>Propiciar espacios bianuales de intercambio entre las filiales, personal contratado y personas de la comunidad para continuar trabajando en materia de migración</p> <p>Contar con nuevas alianzas estratégicas que</p>

	<p> permitan un desarrollo interinstitucional en materia de migración y protección</p>
<p>b. Generar espacios con instituciones educativas y sociales de todos los niveles, con el fin de promover capacidades de resiliencia comunitaria.</p>	<p>Generar acuerdos con las instituciones educativas pertinentes para el desarrollo de las actividades de formación y difusión</p>
	<p>Proporcionar anualmente formación a las comunidades en las líneas de trabajo principales de la organización</p>
	<p>Contar con un programa de Primeros Auxilios Comunitarios sostenido en el tiempo, que aborde anualmente las comunidades identificadas</p>
<p>c. Desarrollar estrategias para incrementar las capacidades institucionales con el fin de abordar las problemáticas relacionadas al fortalecimiento de la salud integral de las personas.</p>	<p>Contar con al menos un referente nivel nacional contratado, trabajando en la línea programática de Salud, permitiendo un desarrollo integral de la propuesta</p>
	<p>Desarrollar en las comunidades alcanzadas por las filiales, al menos 2 propuestas anuales para el abordaje de la salud integral</p>
	<p>Realizar x cantidad de espacios de difusión sobre la importancia de la atención en primeros auxilios, teniendo como promotores principales a la red instructores en PPAA.</p>
	<p>X cantidad de espacios de discusión nacional para el abordaje de la salud mental como punto clave para el cuidado de la salud integral de las personas</p>

<p><b>Generar estrategias institucionales que apunten al fortalecimiento interno para la respuesta asertiva en los contextos de asistencia humanitaria</b></p>	
<p>Objetivos</p>	<p>Indicadores</p>
<p>a. Fortalecimiento de las filiales mediante estrategias de voluntariado que incorporen, tanto</p>	<p>Las filiales realizan anualmente espacios de formación relacionados con la implementación de herramientas tecnológicas</p>

<p>el uso de las nuevas tecnologías, como la adecuación programática de las herramientas desarrolladas para brindar soporte.</p>	<p>Realizar anualmente una encuesta de satisfacción sobre las herramientas, para ser utilizadas para la detección de oportunidades</p>
	<p>Las filiales cuentan con una persona como referente de voluntariado que participa de la Red Nacional de Voluntariado</p>
	<p>Desde la Red Nacional de Voluntariado se realiza al menos un encuentro nacional de intercambio de buenas prácticas y adquisición de nuevas herramientas</p>
<p>b. Establecer a nivel nacional alianzas estratégicas que permitan el posicionamiento de la Cruz Roja Uruguaya en el rol de Auxiliares de los poderes públicos, en relación a la respuesta humanitaria y en el marco de los principios y valores del movimiento.</p>	<p>Contar con acuerdos de cooperación nacional que involucren agencias estatales, ministerios, y otros actores claves, que permitan el desarrollo de la organización, posicionada como respondiente en casos de emergencias humanitarias</p>
	<p>Cruz Roja Uruguaya cuenta con una ley nacional que apoya y protege a las personas voluntarias y al trabajo realizado en el territorio</p>
<p>c. Apuntalar los procesos de desarrollo internos para la creación de procesos financieros y organizacionales que apunten a la sostenibilidad de las acciones de CRU</p>	<p>Se cuenta con políticas y reglamentos, revisadas en forma periódica, que permiten el desarrollo eficaz de las tareas financieras y contables de la organización,</p>
	<p>Las filiales presentan en forma anual y dentro de las fechas estipuladas, los informes financieros que permiten la conciliación de las finanzas a nivel nacional</p>
	<p>Se implementa un sistema informático, el cual permite gestionar a nivel nacional las finanzas de la organización. Se realizan evaluaciones anuales sobre la implementación del mismo</p>
	<p>Las filiales cuentan con una persona referente del área de finanzas que mantiene contacto directo con la red de tesoreros a nivel nacional</p>

## Método de Monitoreo

Para lograr el cumplimiento de este PECRU se aplicarán las siguientes metodologías de monitoreo.

- Creación de Planes Operativos Anuales que permitan el abordaje a este plan estratégico desde la intervención de cada filial y cada área nacional
- Creación y aplicación de matrices de seguimiento nacional que en forma sostenida permitan el reporte y monitoreo por parte de las filiales de sus acciones
- Creación y aplicación de nuevas estrategias de seguimiento para el trabajo realizado por las áreas nacionales
- Difusión anual de los reportes de acciones que permitan el análisis nacional de las acciones realizadas y realizar propuestas de nuevas acciones para dar continuidad.