

# **Características de una Sociedad Nacional que funciona bien**

**Mayo de 1994**

# Características de una Sociedad Nacional que funciona bien

## Prefacio

La Novena Asamblea General (1993) solicitó al Secretario General la elaboración de un documento en el que se determinasen las características de una Sociedad Nacional que funciona bien, para respaldar así el trabajo en curso sobre la protección de la integridad de las Sociedades Nacionales miembros. En varias ocasiones se intentó anteriormente individualizar las características de una Sociedad Nacional "modelo" o "sólida". En los requisitos para el reconocimiento y la admisión se estipulan algunas de las características básicas de una Sociedad Nacional que funciona bien, sin que ninguna Sociedad Nacional quede exenta de cumplirlos. En el Informe Tansley de 1975 (*Informe Final: Una Agenda para la Cruz Roja*), se refinaron esas características bajo la forma de nueve atributos principales que deberían poseer las Sociedades Nacionales afianzadas. De diversos documentos se desprenden, además, características adicionales.

En el presente documento se han utilizado todos esos elementos para trazar la imagen cabal de una Sociedad Nacional que reúne las características esenciales para un óptimo funcionamiento. Se descompone luego esta imagen en sus principales elementos, definiendo para cada uno de ellos las normas o criterios apropiados. Este enfoque más amplio facilita la evaluación del funcionamiento global de una Sociedad Nacional y la individualización de ventajas y deficiencias en todas las áreas de su actividad. Este enfoque es particularmente útil dentro de una perspectiva de desarrollo, cuando una Sociedad Nacional se propone mejorar aspectos estratégicos en ámbitos de vital importancia.

Existen, huelga decirlo, grandes diferencias entre las Sociedades Nacionales, ya sea debido a su entorno político, social y cultural, o a causa de sus recursos, dimensión y gama de actividades. No obstante, todas podrán concebir una u otra manera de perfeccionarse al intentar ceñirse a las características de una Sociedad Nacional que funciona bien, expuestas más adelante. A estos fines, y a título complementario del presente documento, se ha elaborado un Manual de Desarrollo Institucional y una guía de autoevaluación, cuyo propósito es ayudar a las Sociedades Nacionales a examinar su propia situación. También se realizarán trabajos complementarios para elaborar estatutos modelo, que establecerán normas adecuadas para los estatutos de las Sociedades Nacionales.

## Introducción

Tres elementos esenciales caracterizan a una Sociedad Nacional de Cruz Roja o de Media Luna Roja: su fundamento, su capacidad y su rendimiento.

El **fundamento** es la base sobre la cual una Sociedad Nacional establece su identidad y define sus funciones. Abarca, en primer lugar, su misión - el propósito y las metas de la Sociedad Nacional - supeditada a los Principios Fundamentales del Movimiento y a las condiciones específicas del país en el que lleva a cabo sus actividades. Incluye también la base jurídica de la Sociedad Nacional, particularmente sus estatutos y la legislación específica relativa a la Cruz Roja o a la Media Luna Roja bajo la cual goza del reconocimiento del respectivo gobierno; y, finalmente, su circunscripción: sus miembros y su espacio territorial.

La **capacidad** de la Sociedad Nacional es el elemento central que determina su funcionamiento. En primer lugar, sus dirigentes, especialmente los órganos rectores y la administración, que constituyen factores claves en cualquier Sociedad Nacional. También son de importancia capital los recursos humanos, materiales y financieros que le permiten cumplir su misión. Además, toda Sociedad Nacional necesita una organización eficaz: estructura, sistemas y procedimientos que le confieran unidad de funcionamiento.

El **rendimiento** de una Sociedad Nacional está determinado por los resultados obtenidos de acuerdo con su capacidad y su fundamento. Ante todo se define por el género de actividades que efectúa y la manera cómo se las selecciona y prepara; luego, por la pertinencia de dichas actividades, particularmente para enfrentar el desafío que plantea el mejoramiento de la condición de las personas más vulnerables; y, finalmente, por su eficiencia: esto es, cómo cumple con su cometido, supervisa y evalúa la ejecución de actividades y procede a las adaptaciones necesarias.

Las características idóneas de una Sociedad Nacional figuran a continuación clasificadas en función de los tres elementos citados arriba con objeto de facilitar su análisis y examen. Aunque cabe reconocer que muchas de esas características están relacionadas entre sí, sería útil identificar aptitudes e insuficiencias específicas al contemplar cambios para mejorar sectores de fundamental importancia.

## 1 Fundamentos

### 1.1 Misión

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien tiene una misión claramente definida, esto es, un propósito específico y una idea precisa de la tarea que se propone realizar. Todos sus miembros a todo nivel comprenden y respaldan ampliamente este cometido
- b. Se guía por los Principios Fundamentales del Movimiento y, a todo nivel, actúa en conformidad con ellos.

- c. Conserva su autonomía e independencia aunque colabora estrechamente, como socio responsable, con el gobierno y otras entidades.
- d. Su cometido refleja aquel de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, así como el desafío planteado en el Plan Estratégico de Trabajo de la Federación.
- e. Comprende y acepta sus responsabilidades en calidad de miembro de la Federación y de componente del Movimiento.
- f. Logra el equilibrio adecuado entre la preservación de los valores tradicionales y la innovación necesaria para responder a nuevos desafíos.
- g. Goza de una imagen pública positiva que denota adecuadamente su cometido y sus valores.

## **1.2 Bases jurídicas**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien cuenta con estatutos actualizados y pertinentes, que podrán ser objeto de enmienda únicamente previo acuerdo del CICR y de la Federación.
- b. Está constituida en el territorio de un país independiente, como única Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja.
- c. Utiliza el título y el emblema de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja con arreglo a los Convenios de Ginebra y los reglamentos pertinentes.
- d. Debe estar vigente la ley o decreto relativa(o) a la Cruz Roja o a la Media Luna Roja a cuyo tenor haya sido reconocida por el gobierno de su país.
- e. Se respetan los estatutos; en particular, se convoca regularmente a reuniones de la asamblea general (o del órgano rector equivalente) y las elecciones tienen lugar en conformidad con los estatutos.

## **1.3 Circunscripción**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien ejecuta actividades en todo el territorio del respectivo país, sea mediante una red adecuada de secciones establecida en función de una división geopolítica, o bajo cualquier otra forma de organización con la que abarque todo el territorio nacional.
- b. Procede a la contratación de su personal y a la asociación de miembros voluntarios sin anteponer consideraciones relativas a raza, color, origen étnico, sexo, clase social, religión u opinión política, tratando de lograr arraigo amplio y popular y velando por que sus miembros y dirigentes representen con fidelidad la composición de la población en general.
- c. Define claramente las diferentes categorías de miembros.

- d. Realiza esfuerzos particulares para suscitar el interés y la participación de los jóvenes del país.

## **2 Capacidad**

### **2.1 Dirección**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien cuenta con una estructura de dirección explícita y bien determinada en la que se definen con precisión las funciones de la asamblea general, del comité central o ejecutivo, del presidente y del secretario general; habiéndose dejado claramente sentado el sentido de responsabilidad ante instancias superiores a todos los niveles de la dirección y de la administración.
- b. Evita que una persona, un grupo de personas, o el gobierno domine el órgano rector; así como evita también la exclusión de ciertas personas o grupos en calidad de miembros.
- c. Los poderes de decisión se comparten ampliamente, pudiendo todos los voluntarios tomar parte en los procesos de decisión y habiéndose previsto medios de consulta y amplia expresión de opiniones.
- d. Los dirigentes se dedican a la labor de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja y poseen los antecedentes y aptitudes requeridos; velándose de manera especial por su reemplazo regular.
- e. Se proporciona, a todo nivel, formación en técnicas de dirección y oportunidades para asumir funciones de esa índole, especialmente a las mujeres y a los jóvenes.

### **2.2 Recursos**

#### **2.2.1 Recursos Humanos**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien asocia o contrata a suficientes personas con competencia adecuada (voluntarios y personal) para prestar sus servicios y recurre a expertos y a asesoramiento profesional independientes de la organización.
- b. Dispone de políticas explícitas de asociación o contratación, formación, evaluación y gratificación del personal y los voluntarios y las aplica diligentemente.
- c. Favorece con dinamismo la asociación de voluntarios de todos los sectores de la comunidad, incluidos los grupos vulnerables a los que intenta aportar asistencia, y emprende programas en los cuales la participación de los voluntarios es tan importante como los aportes financieros.

#### **2.2.2 Recursos Financieros**

- d. Una Sociedad Nacional que funciona bien financia sus actividades basándose en un plan y sufraga sus gastos administrativos y aquellos derivados de otras actividades esenciales con sus propios recursos básicos de funcionamiento.
- e. Se esfuerza en disminuir su dependencia de la ayuda extranjera o de su gobierno mediante ágiles actividades de obtención de fondos y una sana gestión financiera.
- f. Organiza sistemáticamente actividades de obtención de fondos buscando amplio apoyo de la población.
- g. Diversifica sus fuentes de financiación con miras a preservar su independencia y reducir los riesgos, manteniendo una ética elevada y evitando apoyos y condiciones incompatibles con su cometido.
- h. Mantiene riguroso control de los gastos administrativos y generales para dedicar el mayor porcentaje posible de sus recursos al mejoramiento de la condición de las personas más vulnerables.

### **2.2.3 Recursos Materiales**

- i. Dispone de infraestructura material básica (edificios, transporte y otros medios que correspondan tanto a sus necesidades como a la imagen que desea dar al público) cuyo mantenimiento y buen estado de funcionamiento pueda garantizar.

## **2.3 Organización**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien cuenta con estructuras, sistemas y procedimientos que le permiten cumplir su cometido.
- b. Su organización es flexible y le permite intervenir de inmediato a raíz de catástrofes.
- c. La oficina central dirige eficazmente y apoya a las unidades locales.
- d. Cuenta con un plan de desarrollo completo y actualizado que abarca su cometido, sus objetivos específicos, sus programas de socorro y de desarrollo y sus medios de financiación.
- e. Dispone de un sistema seguro de gestión financiera, elaboración de presupuestos, contabilidad y verificación de cuentas por parte de auditores independientes, en el que se contempla una clara justificación del empleo de fondos.
- f. Colabora estrechamente con otras organizaciones - nacionales e internacionales - públicas y privadas, teniendo en cuenta lo que hacen, coordinando sus actividades con ellas y compartiendo recursos, información y conocimientos especializados.

- g. Apoya activamente a la Federación, interesándose en sus asuntos, aplicando las políticas que ésta formula y, en la medida de sus posibilidades, asistiendo tanto a la Federación como al CICR y a las demás Sociedades Nacionales, especialmente por medio del mutuo aprovechamiento de experiencias, conocimientos y pericias.

### **3. Rendimiento**

#### **3.1 Actividades**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien lleva a cabo una serie de actividades correctamente seleccionadas, planificadas y evaluadas.
- b. Vela por que sus actividades guarden consecuencia con su cometido y con la imagen que desea dar de ella, reforzando así la confianza del público.
- c. Suscribe las políticas pertinentes de la Federación, incluyendo los Principios y Normas para el Socorro en Casos de Desastre y los Principios y Normas para la Cooperación de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en Materia de Desarrollo al igual que otras decisiones relativas a políticas aprobadas por la Asamblea General, el Consejo de Delegados y la Conferencia Internacional.
- d. Difunde activamente los Principios Fundamentales y el derecho humanitario. En cooperación con el gobierno vela por el respeto del derecho internacional humanitario y la protección del emblema de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. Ciñéndose al principio de neutralidad, no permanece indiferente ante situaciones perjudiciales para las personas más vulnerables.
- e. Está preparada para tomar medidas rápidas y eficaces en caso de catástrofe, conforme a su función específica en el ámbito del socorro; se prepara en tiempos de paz para cumplir sus tareas estatutarias en caso de conflicto armado; presta dinámica asistencia en operaciones de socorro motivadas por catástrofes naturales; y de manera selectiva, lleva a cabo programas de desarrollo encaminados a reforzar las capacidades de las comunidades vulnerables.
- f. Ejecuta un conjunto de programas esenciales que corresponden a las necesidades regionales definidas por las respectivas conferencias regionales.

#### **3.2 Pertinencia**

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien orienta fundamentalmente sus actividades a la atención de las personas más vulnerables, reforzando la capacidad de éstas para ayudarse a sí mismas.
- b. Trata de lograr la asociación y la participación directa de los grupos beneficiarios de sus programas en la adopción de decisiones y en la financiación de sus servicios.

### 3.3 Eficacia

- a. Una Sociedad Nacional que funciona bien verifica constantemente si sus actividades tienen las repercusiones esperadas y si se logran resultados con eficiencia; cuando procede, toma rápidamente las medidas correctivas que se imponen y tiene en cuenta los resultados así obtenidos en el proceso de planificación.
- b. Goza de buen renombre por la calidad de su trabajo, tanto ante quienes ejercen influencia sobre la opinión colectiva como ante el público en general. Mantiene bien informada a la prensa acerca de sus actividades para contribuir a realzar su imagen pública.
- c. Elabora periódicamente informes sobre la marcha de sus labores e informa con frecuencia a la Federación, a sus miembros, a los donantes y al público en general, de sus actividades, logros y situación financiera.
- d. Evalúa y analiza regularmente la calidad y las repercusiones de sus actividades y lleva acabo las modificaciones oportunas según proceda.

16.11.01, 12:19:55