

## ESTUDIO DE CASO

### CRUZ ROJA ESPAÑOLA – LA RIOJA



Cruz Roja Española - La Rioja

www.cruzroja.es

#### FICHA DE LA ORGANIZACIÓN

Origen: 1872

Forma Jurídica: Cruz Roja Española es una Institución con forma jurídica especial y diferenciada. Entre sus especificidades se encuentran que desarrolla su actividad bajo la protección del Estado Español, sus estatutos aparecen en el Boletín Oficial del Estado y su patronazgo queda reservado a Los Reyes de España. Cruz Roja Rioja está integrada en Cruz Roja Española, de la que depende organizacionalmente. Sin forma jurídica diferenciada de Cruz Roja Española, es autónoma a nivel administrativo, social y operativo.

Área de actuación: atención a las personas vulnerables en el ámbito regional, principalmente en las áreas de Infancia y Juventud, Mujeres en dificultad social, Inmigración, Drogodependientes y reclusos, Personas Mayores, Teleasistencia, Empleo y Personas con Discapacidad.

**Tabla 1. Ficha de Cruz Roja Española en La Rioja**

<b>Nombre completo:</b>	Cruz Roja Española en La Rioja
<b>Persona de contacto:</b>	Jaime Caballero Cubedo
<b>Dirección:</b>	c/ Beneficencia 2
<b>Localidad:</b>	Logroño
<b>Código Postal:</b>	26005
<b>Teléfono/Móvil:</b>	941.225.212
<b>Fax:</b>	941.204.064
<b>Correo-e:</b>	larioja@cruzroja.es
<b>Página web:</b>	www.cruzroja.es
<b>Horario de atención al público:</b>	Lunes a Viernes, de 9 a 14 h y 17 a 20 h
<b>Año constitución en La Rioja:</b>	1872
<b>Otras CCAA con presencia:</b>	Todas

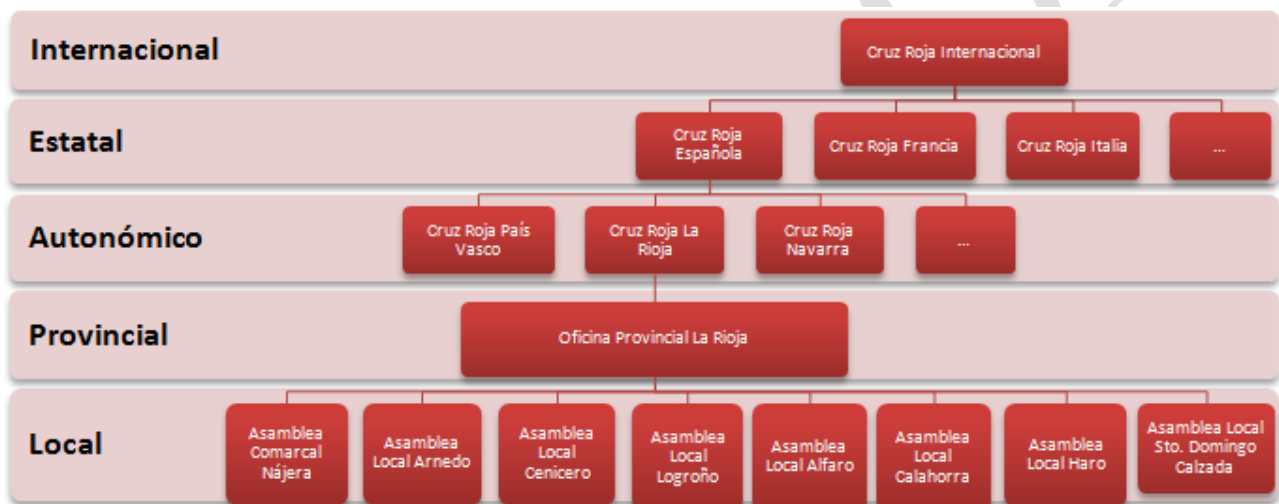
Fuente: Gobierno de La Rioja – Área de Cooperación y Desarrollo

## 1.1 Misión y Contexto

Cruz Roja es una organización estructurada en cascada por niveles territoriales (Figura 1). Cada nivel tiene un ámbito de actuación diferenciado, siendo los niveles inferiores los que tienen un mayor contacto con la realidad local, y los niveles superiores, los que ostentan un carácter de dirección y supervisión de las actividades realizadas por las delegaciones que éste agrupa.

Cruz Roja Española en La Rioja tiene el mandato de aplicar en esta Comunidad las directrices y proyectos establecidos a nivel estatal, así como la obligación de atender las necesidades que se observen como necesarias atendiendo a la realidad de la propia Autonomía.

Figura 1. Organización de Cruz Roja por niveles territoriales.



Fuente: Elaboración propia

El fin general de Cruz Roja Española es la difusión y aplicación de los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Estos Principios constituyen las señas de identidad de la Institución en todos los ámbitos y niveles de actuación y son elementos de cohesión fundamentales de la organización en todos los niveles. Todo miembro de Cruz Roja se encuentra obligado a actuar en todo momento y lugar de acuerdo con estos Principios, manteniendo un compromiso ideológico claro con los mismos.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE CRUZ ROJA	
<b>Humanidad</b>	Su sentido es prevenir y aliviar el sufrimiento de las personas
<b>Imparcialidad</b>	No hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político.
<b>Neutralidad</b>	Cruz Roja no toma parte en hostilidades, controversia política, racial,

	religiosa e ideológica.
<b>Independencia</b>	Se debe conservar una autonomía [de decisión y acción].
<b>Carácter voluntario</b>	Es un movimiento de socorro voluntario y de carácter desinteresado.
<b>Unidad</b>	En cada país [y cada territorio] sólo puede existir una Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja.
<b>Universalidad</b>	Todas las sociedades tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal.

Fuente: [www.cruzroja.es](http://www.cruzroja.es)

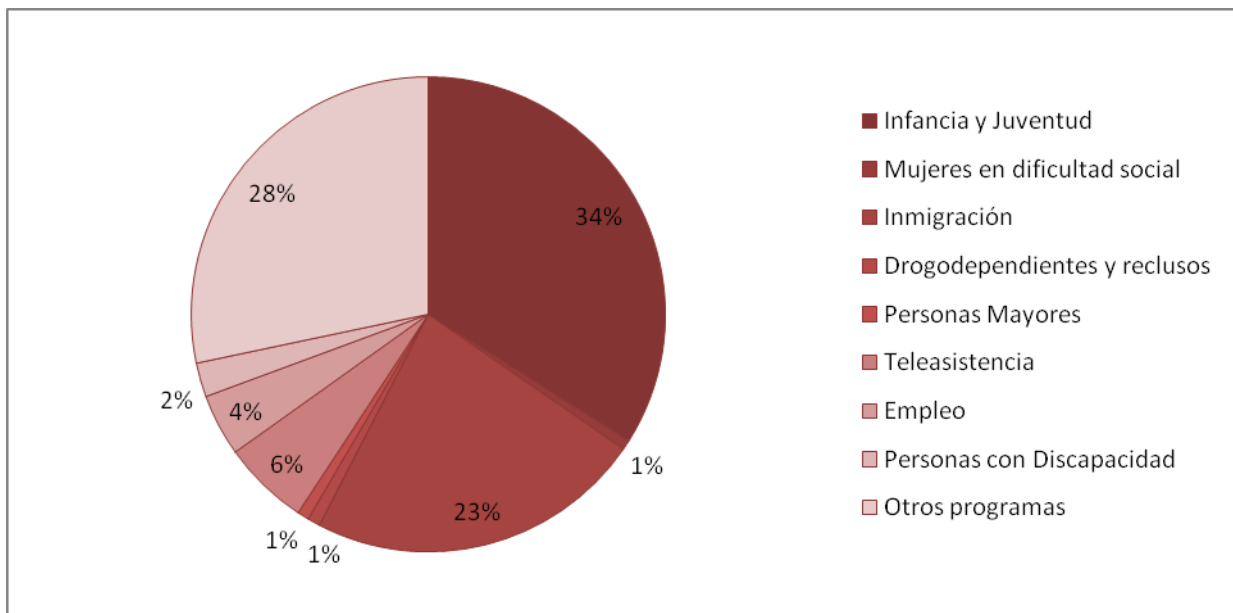
Los Estatutos de Cruz Roja Española (Junio de 1997) presentan el objeto institucional seguido por todos los niveles del ámbito español. En los fines que presenta se observan unos más generales, que cimentan el ideario de las actividades que Cruz Roja desarrolla, y otros más específicos y de índole más pragmática. Entre los fines específicos se encuentran los siguientes:

- (1) la búsqueda y fomento de la paz y la cooperación nacional e internacional;
- (2) la difusión, enseñanza y defensa de los Derechos Humanos fundamentales y el Derecho Internacional Humanitario;
- (3) la atención a las personas y colectivos que sufren, previniendo y atenuando el dolor humano;
- (4) la protección y socorro de las personas afectadas por accidentes de toda naturaleza (catástrofes, conflictos sociales, enfermedades, etc.) y la prevención de éstos;
- (5) la promoción y colaboración en acciones de solidaridad y bienestar social, así como aquéllas relacionadas con la salud pública, con especial atención a colectivos y a personas con dificultades para su integración social;
- (6) la promoción de la participación voluntaria y desinteresada, especialmente de niños y jóvenes, en las actividades de la Institución.

De estos fines se desprende que la principal misión de Cruz Roja es estar cada vez más cerca de las personas vulnerables en los ámbitos nacional e internacional a través de acciones de carácter preventivo, asistencial, rehabilitador y de desarrollo, realizadas esencialmente por voluntarios.

En La Rioja, esto se realiza siguiendo distintas áreas de actuación. Las principales son las de Infancia y Juventud, Mujeres en dificultad social, Inmigración, Drogodependientes y reclusos, Personas Mayores, Teleasistencia, Empleo y Personas con Discapacidad.

**Figura 1. Áreas de actuación e importancia por beneficiarios atendidos**



Fuente: Memoria de Cruz Roja Española en La Rioja 2007

Todas estas actividades se enfocan hacia colectivos con especiales dificultades de integración, ya sea por razones físicas, económicas o por su situación de desamparo. Atendiendo al número de beneficiarios de los programas desarrollado en La Rioja, la principal área de actuación es el de *Infancia y juventud*, en el que se atiende a más de la tercera parte de los beneficiarios de Cruz Roja en La Rioja. Los programas dedicados a este colectivo son principalmente de promoción y educación para la salud (educación vial y promoción de hábitos alimentarios saludables y prevención de conductas violentas, del consumo de drogas y de contagio de enfermedades transmisibles), fomento de la participación y aquéllos relacionados con la intervención e inclusión social (centros de mediación social y de protección, pisos tutelados y de emancipación, y otros programas de prevención comunitaria).

Otro colectivo importante en número de beneficiarios es el de inmigrantes. La atención a este colectivo es transversal en muchas de las áreas de actuación (empleo, intervención social y formación, principalmente), aunque también existen programas específicos como el de los centros/oficina de acogida integral, apoyo al reagrupamiento familiar y la gestión de la ayuda al retorno, así como la información laboral y los proyectos de inserción laboral específicos para inmigrantes.

Entre el resto de programas destaca el de Teleasistencia, fomentado por las Administraciones Públicas a partir del desarrollo de la Ley de la Dependencia. Además, existen multitud de programas de actuación de menor peso en número de beneficiarios individualmente, pero que

suponen un apoyo esencial para estos colectivos, que se verían en muchos casos desamparados si Cruz Roja en La Rioja no los desarrollase (entre éstos se encuentra la gestión del alojamiento de mujeres maltratadas o el de centro de refugiados políticos en La Rioja). La medición de la importancia de los programas por número de beneficiarios atendidos puede servir de forma descriptiva, pero este indicador no mide el impacto de estos programas sobre el bienestar de la sociedad ni la labor de integración que Cruz Roja realiza con estos colectivos.

## **1.2. Historia y antecedentes**

Cruz Roja Española se fundó el 6 de julio de 1864, de acuerdo con la Conferencia Internacional de Ginebra de 1863. En sus inicios en España se organiza bajo los auspicios de la Orden Hospitalaria de San Juan de Jerusalén, y es declarada "Sociedad de Utilidad Pública". Durante un siglo atendió las necesidades sanitarias de la población, tanto en épocas de paz (comienzo de la articulación de la red nacional de hospitales) como en las de guerra (guerras franco-prusianas y carlistas, guerra civil...). Pero fue a partir de la década de los setenta cuando Cruz Roja Española comienza a incluir nuevos ámbitos atendiendo a las necesidades de la época: se completa la red de Puestos de Primeros Auxilios en las carreteras españolas y se inician las tareas de socorro en el mar y en aguas interiores y el salvamento de náufragos. Posteriormente en la década de los 80 y 90, se plantea una profunda reorganización con la democratización de la Institución, la potenciación de la participación de los voluntarios, la apertura hacia nuevos campos de actuación, asumiendo los nuevos retos que planteaba la sociedad Española; se consolida la intervención social con los colectivos vulnerables y se incrementa la atención a los programas internacionales.

Por su parte, los antecedentes de Cruz Roja en La Rioja datan de finales del siglo XIX (1872). Según el Centro de Documentación de Cruz Roja, el año 1873 es un año clave en el establecimiento de esta institución en nuestra Comunidad. Ese año se constituyen la Comisión provincial de Cruz Roja en Logroño (20 de Abril), la Subcomisión de Puente la Reina (27 de Abril), la Comisión de Señoras de Logroño (20 de Julio), y la Comisión de Señoras de Leiva (8 de Septiembre). A partir de estas cuatro Comisiones, Cruz Roja ha seguido ejerciendo su actividad en nuestra región a lo largo de este siglo hasta alcanzar la actual red de oficinas locales que existen en la Comunidad de La Rioja.

Éstas se localizan en las principales cabeceras de comarca de la región (Mapa 1). En la Rioja Alta, la más relevante en volumen de actividades es en Sto. Domingo de la Calzada, seguida de cerca por Haro, manteniendo Nájera y Cenicero un menor volumen de actividad. En La Rioja Baja, Arnedo se desarrolla un mayor número de actividades que Calahorra y Alfaro, que no obstante,

presentan un volumen de actividades similar al de Haro (Tabla 2). En Logroño coinciden la oficina provincial de la región y la de su comarca. Ésta es la que mayor número de actividades realiza, lo que está en consonancia con su importancia administrativa y económica.

**Figura 1. Distribución geográfica de las oficinas comarcales de CRE en La Rioja**



Fuente: Google Maps

Durante este tiempo, Cruz Roja ha ido evolucionando junto con la sociedad, recogiendo el mandato de cubrir necesidades que la sociedad demandaba y dejando en manos de otras entidades campos de actuación que se han institucionalizado y han sido asumidos por otras organizaciones, públicas y privadas. Así está ocurriendo actualmente en el ámbito de la dependencia, en el que Cruz Roja está asumiendo una labor importante de asistencia y desarrollo de las políticas establecidas por la Administración Pública. Por otro lado, Cruz Roja está reduciendo los recursos dedicados a ámbitos sanitarios como hospitales y servicio de ambulancias.<sup>1</sup> Éstos ya están integrados en la red pública de salud y que son provistos por empresas privadas especializadas en esos ámbitos (por ejemplo, actualmente es ASISCAR quien tiene la concesión del servicio de ambulancias en La Rioja).

#### 1.4. Principales áreas de actividad

La misión de Cruz Roja Española en La Rioja se centra en la atención a las personas con necesidad en el ámbito territorial de La Rioja. La identificación de las necesidades a atender se realiza a partir de la relación de reciprocidad que existe entre Cruz Roja y las distintas

Administraciones Públicas: Cruz Roja tiene un plan estratégico de actuación que establece las políticas de actuación ineludibles y que necesitan de la colaboración con Administraciones Públicas como Ayuntamientos, Comunidad Autónoma... responsables últimas del bienestar de la sociedad. Del mismo modo, las Administraciones identifican necesidades en su entorno de referencia que trasladan a Cruz Roja al entender que pueden dar un mejor servicio como especialistas en estos ámbitos. Cruz Roja revisa la solicitud atendiendo a su propia actividad, resolviendo si pueden apoyar su solución o que la solución de la necesidad queda fuera de su alcance (no puede acudir a todas las llamadas que se solicitan).

Existen 8 áreas de actuación principales desarrolladas por Cruz Roja Española en La Rioja, que dependen de un coordinador común: Infancia y Juventud, Mujeres, Inmigración, Drogodependientes y Reclusos, Personas Mayores, Teleasistencia, Empleo, Personas con discapacidad y otros programas. A éstos se añade otras áreas como Comunicación, Medio Ambiente, Organización y Gestión, Desarrollo Local, Socorro y Emergencias y Voluntariado y Participación como actividades transversales de la organización. Cada una de estas actividades tiene un responsable que se encarga de ejecutar los proyectos, y por encima de ellos el Coordinador del Área Social de Cruz Roja. Además, existen proyectos de carácter estacional que deben ser atendidos en determinados periodos concretos (socorrismo en verano, apoyo a las emergencias en fiestas patronales, atención a inmigrantes, etc.) que suponen picos en la prestación de servicios que deben ser gestionados.

La distribución territorial de estas actividades se puede observar en la Tabla 2. A nivel absoluto, Cruz Roja Española en La Rioja desarrollan 403 proyectos en la región, de los cuales, la tercera parte (135) se ejecutan desde la Oficina Provincial de La Rioja, afectando al conjunto de comarcas. En la Tabla se aprecia la labor de adecuación a las necesidades realizada por las Asambleas Locales de Cruz Roja. Por ejemplo, destaca que en Sto. Domingo de la Calzada se desarrollan programas específicos en Desarrollo Local (...), Medio Ambiente (...) y Salud (...), a los que otras comarcas atienden en menor proporción.

## **Tabla 2. Actividades de Cruz Roja y su distribución por Delegación en La Rioja**

---

<sup>1</sup> La excepción son aquellos servicios sanitarios relacionados con el socorro y las emergencias.

		ACTIVIDADES											TOTAL
		Comunicación	Desarrollo Local	Empleo	Formación	Intervención Social	Juventud	Medio Ambiente	Organización y Gestión	Salud	Socorros y Emergencias	Voluntariado y Participación	
DELEGACIONES	O.P. La Rioja	1	3	27	11	47	18	4	4	2	11	7	135
	A.C. Nájera	-	-	-	3	7	1	-	1	-	3	1	16
	A.L. Arnedo	-	-	13	3	15	7	1	1	-	3	1	44
	A.L. Cenicero	-	-	-	-	6	-	-	-	-	2	-	8
	A.L. Logroño	1	-	20	9	29	8	1	2	-	8	7	85
	A.L. Alfaro	-	-	9	-	14	2	-	-	-	3	-	28
	A.L. Calahorra	1	-	1	3	13	3	-	1	-	3	1	26
	A.L. Haro	-	-	2	4	11	4	-	1	-	2	1	25
	A.L. Sto. Domingo	-	3	1	3	10	7	4	-	1	3	4	36
	TOTAL La Rioja	3	6	73	36	152	50	10	10	3	38	22	403

NOTA: O.P. = Oficina Provincial; A.C. = Asamblea Comarcal; A.L. = Asamblea Local

Fuente: <http://www.cruzroja.es>

Asimismo, en la Tabla se observa que cuando existen pocos recursos, las áreas prioritarias de Cruz Roja son las de Intervención Social y de Socorros y Emergencias (véase Cenicero, la asamblea de menor envergadura de La Rioja). El área de Intervención Social es además la actividad que mayor número de proyectos aglutina: 152 proyectos en el total de La Rioja, el doble que la siguiente actividad por volumen de proyectos (Empleo, 73 proyectos) y tres veces más que la siguiente (Juventud, 50).

Una última área de actividad que se desarrolla desde el departamento central de Cruz Roja Española, pero que en el que colabora la delegación en La Rioja es la Cooperación al Desarrollo. Cruz Roja Española en La Rioja canaliza la contribución realizada tanto al Fondo de Ayuda para Emergencias como a proyectos puntuales y específicos por parte de las Administraciones Públicas del ámbito territorial de La Rioja. Sin embargo, Cruz Roja Española en La Rioja no va más allá de esta labor de contacto y transmisión entre Cruz Roja Española y los donantes.

### 1.5 Estructura de gobierno

Los Estatutos de Cruz Roja establecen que sólo existe una Cruz Roja por país, que distribuye su acción en cada ámbito territorial. Así, Cruz Roja Española se encarga de consolidar el conjunto de actividades, administración y gestión de las delegaciones territoriales. En el caso de La Rioja, Cruz Roja Española en La Rioja tiene la obligación de aplicar las políticas que se establecen para nuestra comunidad. Cruz Roja La Rioja asumen los estatutos y procedimientos de Cruz Roja Española directamente.



Su estructura de gobierno es ciertamente compleja (Figura2). Existen dos tipos de órganos en Cruz Roja Española: órganos de gobierno y órganos de asesoramiento. Son órganos de gobierno: el Presidente de Cruz Roja Española, la Asamblea General, el Comité Nacional, los Comités Autonómicos, los Comités Provinciales y los Comités Locales, Comarcales o Insulares. Por otro lado, son órganos de asesoramiento y control, las Comisiones de Finanzas y las Comisiones de Garantías de Derechos y Deberes.

La Asamblea General, máximo órgano de gobierno de Cruz Roja Española, en el que se asegura la representatividad y la participación democrática de todos los miembros, órganos de gobierno y dirección. La voluntad de la Asamblea General, expresada por la mayoría de sus componentes, regirá el destino y actuación de la Institución (artículo 13 de los Estatutos).

De ésta depende el Comité Nacional, máximo órgano de gobierno de Cruz Roja Española. Asimismo, en cada uno de los niveles administrativos (local, provincial y autonómico) existe una "oficina" dirigida por un Comité Autonómico. Según el artículo 12 de los Estatutos de Cruz Roja, los Comités Autonómicos en las Comunidades Autónomas Uniprovinciales (como es el caso de La Rioja) estarán compuestos por los siguientes miembros:

1) Miembros natos:

- El Presidente del Comité Autonómico.
- Los Vicepresidentes del Comité Autonómico, hasta un máximo de tres (uno en La Rioja).
- Los Presidentes de Comités Comarcales o Locales, hasta un máximo de nueve.
- El Secretario Autonómico.
- El Coordinador Autonómico

2) Miembros electos:

- Dieciséis vocales elegidos por y entre los componentes de los Comités Locales o Comarcales de su ámbito, en proporción al número de miembros activos y suscriptores que figuren en sus correspondientes censos.

3) Miembros designados:

- Un representante de Cruz Roja Juventud, que promueve la vida asociativa del voluntariado joven de la Institución.
- Un representante designado por el Gobierno de la Comunidad Autónoma.
- Un representante designado por la Delegación del Gobierno en la Comunidad Autónoma.

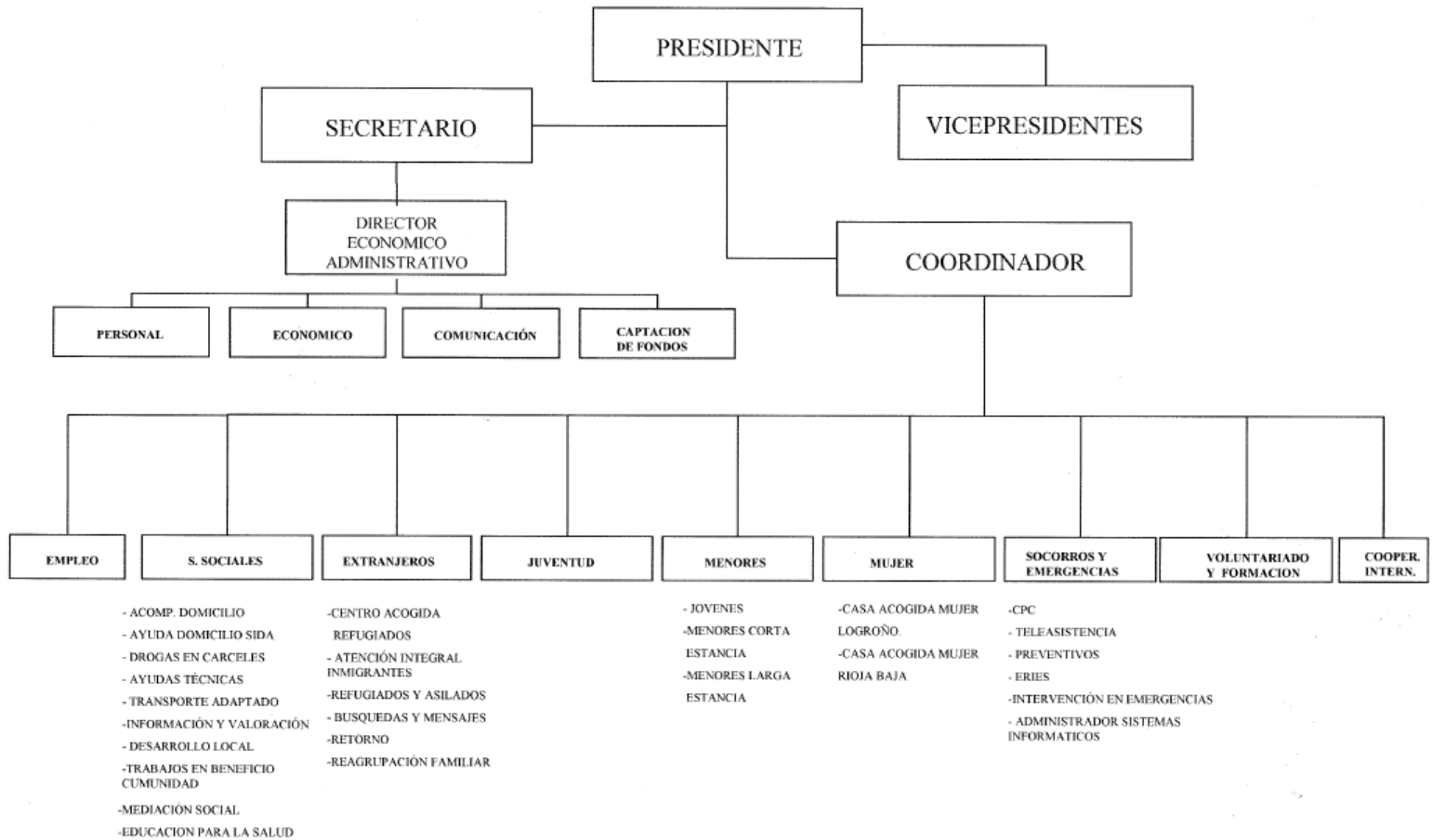
En cuanto a la parte operativa, este Comité Autonómico se reduce a un Consejo de Dirección, que está compuesto en todos los casos por el Presidente, Vicepresidente, Secretaría y Coordinación. Además, éste puede ser completado con los vocales de cada una de las Asambleas del nivel territorial inmediatamente inferior.

Los puestos de Presidente y Vicepresidente corresponden al área institucional de la organización y son cubiertos con personal voluntario de la organización, mientras que los de Secretaría y Coordinación se refieren al área ejecutiva de Cruz Roja y son regentados por profesionales asalariados. Como se observa en la Figura..., tanto de la Secretaría como de la Coordinación caen diversas áreas de actuación. En el primer caso, éstas corresponden al área de gestión administrativa de la institución, de la que es responsable. En cambio, el segundo está relacionado con los programas y proyectos de actuación en el ámbito social de la entidad, de la que es el máximo responsable en el entorno territorial asignado.

Por su parte, el Presidente de los distintos niveles administrativos es nombrado por el Presidente del nivel administrativo inmediatamente superior, de entre las propuestas presentadas por el Comité Autonómico (en el caso de La Rioja, el Presidente es nombrado por el Presidente General de Cruz Roja; y en el caso de las Asambleas Locales, los Presidentes son nombrados por el Presidente de Cruz Roja Española en La Rioja). Por su parte, el Vicepresidente del Consejo de Dirección es elegido por el Presidente de su Comité. En todo caso, la Asamblea Local o Comarcal es el órgano de participación de los miembros de Cruz Roja Española en el ámbito territorial correspondiente y constituye su estructura básica de decisión. En ella se integran todos los miembros de la Cruz Roja Española en el ámbito territorial correspondiente. Ésta se identifica con la circunscripción electoral para la elección de los miembros del comité local (y superiores).

Como se observa en la descripción anterior, Cruz Roja mantiene una estructura jerárquica de gobierno. Sin embargo, ésta se compatibiliza con un mecanismo de decisión que intenta ser democrático, sin olvidar el pragmatismo que necesita la organización para ser eficaz en su labor. Por ello, existe una doble dirección en los nombramientos y establecimiento de los programas de actuación estratégicos para la organización. La propuesta de las actividades a desarrollar se realiza desde la base y asciende por los niveles de la organización hasta el órgano decisor, descendiendo por los niveles administrativos para su ejecución, una vez aprobada la propuesta.

**Figura 2. Estructura de Gobierno básica de las oficinas de Cruz Roja en La Rioja**



Fuente: Cruz Roja Española en La Rioja

Finalmente, es necesario señalar el mecanismo de selección de los miembros de Cruz Roja Española. El artículo 6 del Reglamento General establece como miembros de Cruz Roja a todas las personas físicas o jurídicas que, aceptando los principios de Cruz Roja, se integran en ella colaborando al cumplimiento de sus fines. Existen tres modalidades de miembros: activos, suscriptores y honorarios.

a) **Miembros activos.**- Tendrán esta condición los voluntarios, personas físicas mayores de 16 años, que de una forma solidaria y desinteresada colaboran, de modo continuado o periódico.

b) **Miembros suscriptores.**- Son las personas físicas o jurídicas que contribuyen al sostenimiento económico mediante el pago de una cuota periódica.

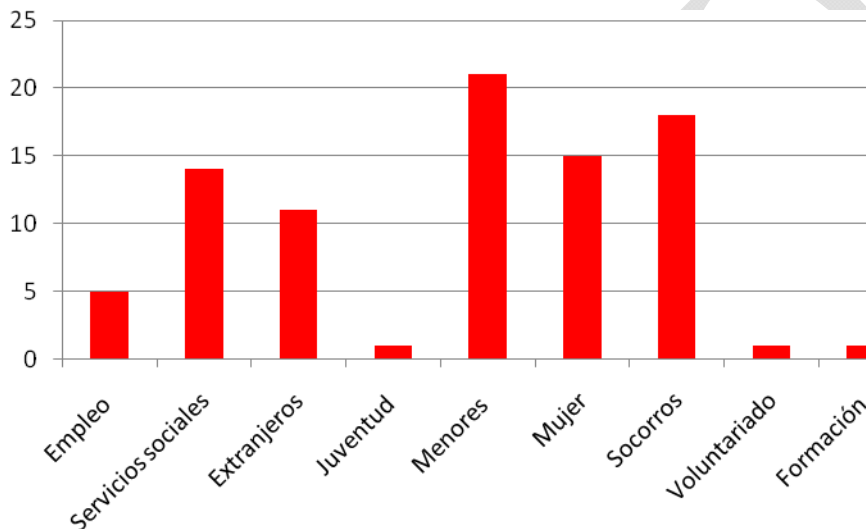
c) **Miembros honorarios.**- Tendrán esta condición las personas físicas o jurídicas a quienes el Comité Nacional confiera ese título en consideración a los servicios excepcionales prestados a la Institución.

### 1.6 Estructura de la plantilla de trabajadores de Cruz Roja

A 31 de enero de 2011, Cruz Roja La Rioja contaba con 97 trabajadores asalariados: 6 de ellos en el Área Económica y 91 en el Área Social. Los trabajadores del Área Administrativa se reparten entre las actividades de Comunicación (1 trabajador), Captación de fondos (1), Gestión de personal (1), Administración (2) y Actividades auxiliares (1).

Por otro lado, el Área Social incluye un coordinador de las áreas de las diferentes de actuación de Cruz Roja, así como un responsable en cada una de las oficinas locales de Arnedo, Sto. Domingo de la Calzada y Logroño. Como se aprecia en la Figura 3, entre las áreas de actuación de Cruz Roja La Rioja, las que más personal concentran son las relacionadas con la atención a menores (21) y a mujer (15), así como la de socorros y emergencias (18).

**Figura 3. Número de Trabajadores en Área Social por áreas de actuación**



La política salarial en Cruz Roja se establece en tres niveles, en función de la formación necesaria para la actividad que el trabajador realiza: Puestos de trabajo que necesita una titulación superior para ejercerlos, puestos de trabajo que necesitan una titulación media en su ejercicio, y otros puestos de trabajo que no necesitan titulación específica. Por otro lado, cabe destacar que los trabajadores de Cruz Roja La Rioja son en su mayor parte mujeres, principalmente en el Área Social.

Asimismo, entre los trabajadores de Cruz Roja se incluye una importante presencia de trabajadores voluntarios que complementan a la plantilla de profesionales Cruz Roja Española en La Rioja contaba en Febrero de 2011 con 2.221 voluntarios, lo que supone que aproximadamente el 0,7% de la población de La Rioja es voluntaria en Cruz Roja.

Los voluntarios son una parte clave de la organización y se les presta especial atención en la estructura, teniendo voz y voto en muchas de las decisiones que se toman en la organización. Existe un departamento especializado que atiende a este colectivo que se encarga de su formación y apoyo. Por su parte, los voluntarios, además de demostrar sus ganas por realizar la actividad, deben realizar un curso de formación formal e institucional que le permitan identificarse con la organización.

**Tabla 3. Personal relacionado con Cruz Roja La Rioja**

<b>Trabajadores asalariados</b>	<b>97</b>
Área Económica	6
Área Social	91
<b>Miembros activos (voluntarios)</b>	<b>2.221</b>
<b>Miembros suscriptores (socios)</b>	<b>9.512</b>

Fuente: Cruz Roja La Rioja

### 1.7 Grupos de interés

Cruz Roja tiene un alcance muy amplio y su labor es reconocida en todas las esferas de la sociedad. Se puede entender que en sus 139 años de trabajo en La Rioja y 147 en el resto de España ha tejido una tupida red de stakeholders. Algunos son comunes a todas las delegaciones territoriales de Cruz Roja Española, mientras que otros son específicos de la Comunidad de La Rioja.

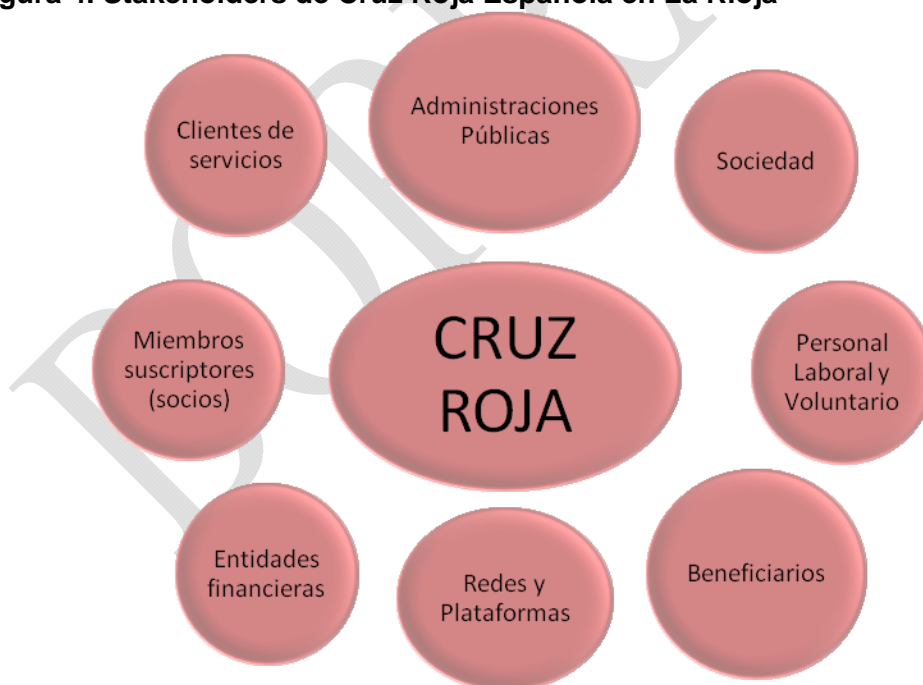
Entre los primeros se encuentran las Administraciones Públicas (en su doble vertiente de financiadoras y decisoras de los proyectos a desarrollar), los trabajadores profesionales y voluntarios, y la sociedad en general. Estos colectivos son más bien homogéneos en todos los territorios, variando en función de la fragmentación territorial (distribución en provincias o por islas supone un nivel añadido de jerarquización y de complejidad) y de las idiosincrasias culturales de cada población. Sin embargo, el grado de exigencia de estos agentes con la labor de Cruz Roja es similar en La Rioja a las existentes en el resto del territorio español.

Cabe destacar que estos tres colectivos son especialmente importantes para la actividad de Cruz Roja. Existe una relación estrecha con las Administraciones Públicas, de las que Cruz Roja mantiene una total independencia, pero que marcan en muchos casos la línea de actuación de la Institución. Asimismo, la labor de los voluntarios es imprescindible para que Cruz Roja tenga el alcance actual y desarrolle su actividad en ámbitos tan dispares y con la efectividad con la que lo

hace. Finalmente, Cruz Roja es una de las organizaciones que mayor reconocimiento tiene por parte de la sociedad y, aunque es cierto que existe un problema de visibilización en la totalidad de la labor realizada por la Institución, la vinculación entre ella y la sociedad es clara. El dato de que el 0,7% de la población de La Rioja es voluntaria en Cruz Roja y el 3% miembro suscriptor, así lo evidencia.

En el siguiente nivel de homogeneidad, que no de importancia, se sitúan los beneficiarios de los proyectos. Existen proyectos establecidos desde el Consejo de Dirección de Cruz Roja Española para todo el Estado, sin embargo, el contacto con la realidad del territorio de las distintas Asambleas Locales y Comarcales provoca la adaptación de estos planes de actuación a las necesidades concretas de la población, y por tanto, diferencias en los colectivos que se atienden. Un ejemplo paradigmático es la diferencia entre las regiones costeras y las regiones de interior. En las primeras, sobre todo las del Sur del Estado, uno de los colectivos de beneficiarios más importantes está compuesto en gran parte por inmigrantes indocumentados a los que Cruz Roja atiende a su llegada a nuestro país. Éstos difieren completamente de aquellos colectivos presentes atendidos por Cruz Roja en las regiones del interior, por lo que la respuesta será diferente en cada caso.

**Figura 4. Stakeholders de Cruz Roja Española en La Rioja**



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, un colectivo importante en Cruz Roja son los miembros suscriptores o socios, que aportan su capital para el sostenimiento de la estructura de la Institución. En principio, no poseen

voz en la organización y el enfoque de la misma los pospone al último lugar en la satisfacción de sus necesidades. No obstante, reciben la revista institucional y otros documentos informativos como contraprestación simbólica de su donación. En La Rioja, su número asciende a 9.512 socios, lo que supone que el 3% de la población riojana es socios de Cruz Roja.

Además de las Administraciones Públicas y los miembros suscriptores, existen otras entidades financiadoras de Cruz Roja. Entre ellas se encuentran Cajas de Ahorros como Cajarioja o Caja Navarra, con la que mantienen un convenio de financiación a través de los proyectos de su Obra Social. Asimismo, Cruz Roja tiene clientes (ciudadanos, organizaciones privadas y entidades públicas) a los que factura los servicios que presta de forma independiente (asistencia a ancianos, servicios de asistencia sanitaria y socorro, transporte adaptado, entre otros).

Finalmente, Cruz Roja Española en La Rioja está incluida en distintas redes y plataformas de los ámbitos en los que está inmersa. Por ejemplo, Cruz Roja es miembro en la Coordinadora Riojana de ONGD, así como en la Plataforma Anti-Sida de La Rioja o en la Mesa por la Convivencia (promovida por el Ayuntamiento de Logroño), entre otras, ya que desde la Institución se entiende que es necesario apoyar y formar parte de aquellas organizaciones con las que comparten ámbitos de trabajo. De todas formas, Cruz Roja es independiente de la acción de estas redes en todos los términos, sin asumir la representación prioritaria en ellas, aunque abierta a responder a las solicitudes de apoyo que les planteen. A ellas asiste un profesional asalariado como representante de Cruz Roja.

### **1.8 Datos Económicos**

En esta sección se recogen los principales indicadores económicos de Cruz Roja La Rioja. Cabe destacar que, como se apunta en la cita del comienzo del capítulo, aunque el apartado económico es importante, no es el que da sentido al quehacer de la organización, ya que Cruz Roja no es una organización mercantil.

#### **Estructura económica de la organización**

Cruz Roja Española en La Rioja muestra una estructura financiera fuerte y solvente. En 2009, los fondos propios de la Institución suponen el 78% de su pasivo y su capacidad de pago en el corto plazo es 6 veces superior a sus deudas a corto plazo (no existen deudas a largo). A esto se añade que, si necesitase hacer frente a una situación de necesidad, Cruz Roja Española en La Rioja dispone de más de 1,5 millones de euros en inmovilizado material con el que soportar la situación.

Esto sugiere que esta organización tiene una estructura financiera equilibrada y con amplia capacidad de ajuste, la cual además está siendo consolidada año a año, según sus cuentas anuales.

## **Ingresos**

Cruz Roja es una de las ONG que mayor volumen de ingresos genera en España. En el caso de La Rioja, esta situación se mantiene. En 2009, sus ingresos alcanzaron los 3,3 millones de euros. Existen tres fuentes principales de financiación: servicios públicos (convenios), de facturación privada (autorizados por la Administración Pública) y de facturación pública (concursos públicos a los que acceden). Desde el ámbito de las Administraciones Públicas recibe fondos a través de convenios y concursos públicos con las Administraciones Autonómicas y Locales, de los Fondos europeos, así como de la dotación del IRPF.<sup>2</sup> Además, la financiación pública incluyen la realización de actividades delegadas por el Gobierno Central o Autonómico (uno de los casos es el de la ayuda de retorno a inmigrantes, que Cruz Roja Española gestiona como tarea delegada desde el Gobierno).

Desde el ámbito privado, estos ingresos proceden básicamente de los acuerdos de colaboración establecidos con distintas Cajas de Ahorros y de las aportaciones periódicas de socios particulares. Además, Cruz Roja factura a clientes particulares (ciudadanos y organizaciones privadas) por la prestación de servicios que realiza e forma independiente. Estos servicios se centran principalmente en formación (cursos de primeros auxilios y socorrismo, principalmente), apoyo de servicios sanitarios en eventos de diversa índole (congresos, conciertos, etc.), servicio de transporte adaptado (en aquellos casos que no está conveniado con la Administración Pública) y aquellas otras actividades que son solicitadas de forma extraordinaria y que Cruz Roja puede atender.

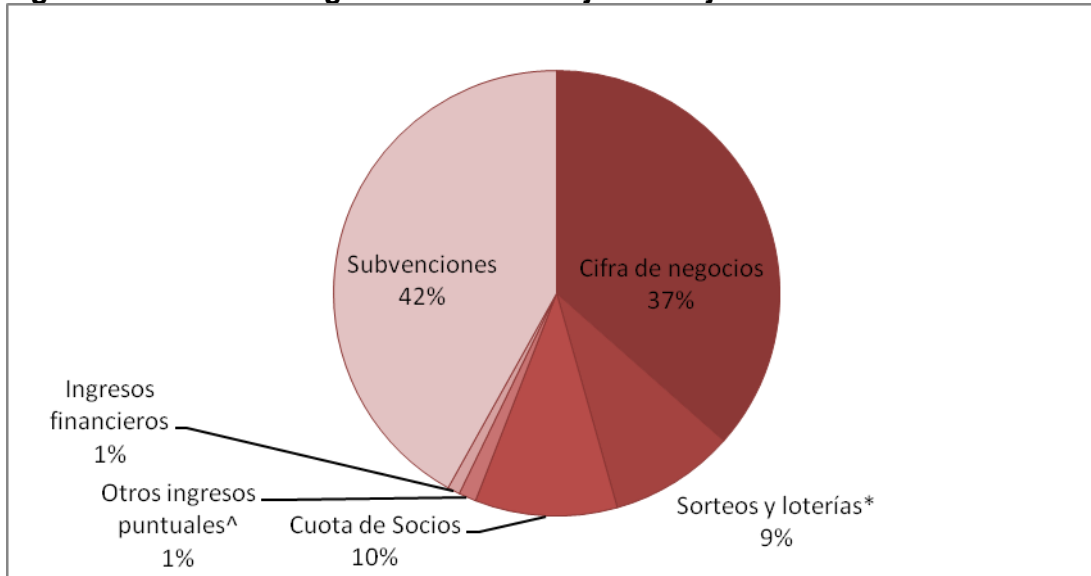
No obstante, cada área de actuación tiene sus particularidades y necesita ser negociado de forma individual con cada parte afectada por el servicio o la asistencia en cuestión. Además, cada uno de estos métodos de financiación demanda gestión diferente (justificación de los convenios, asunción de riesgos en la facturación, ajuste de costes en los concursos, etc.), lo que genera tensiones financieras a la organización. No obstante, existe cierta indiferencia sobre el método de financiación utilizado, ya que lo importante en Cruz Roja es que la necesidad del colectivo en cuestión se atienda.

---

<sup>2</sup> Cruz Roja es uno de las organizaciones que mayor cuantía percibe por este concepto, junto con las entidades no religiosas asociadas a la actividad a la Iglesia Católica.



**Figura 5. Fuentes de ingresos de Cruz Roja La Rioja**



\* Incluye Gran Premio del Oro, Sorteo Especial de Lotería Nacional, Otras rifas y loterías.

^ Incluye Fiesta de la banderita y otros ingresos puntuales

Fuente: Cuenta de Pérdidas y Ganancias. Cruz Roja Española en La Rioja 2009.

En la figura 5 se pueden observar la importancia de las distintas fuentes de financiación. Las más importantes son las correspondientes a la partida de Subvenciones de explotación (40%) y la de prestación de servicios (38%). Estos segundos están integrados principalmente por la facturación de servicios prestados por formación (socorrismo, cursos de sanitarios, módulos de primeros auxilios...), por servicios de prevención y asistencia sanitaria, acompañamiento y dependencia, por transporte adaptado para discapacitados, y otros servicios particulares que se necesiten.

En un segundo nivel se encuentran los ingresos por las cuotas de socios (11%) y las de los sorteos como el Gran Premio del Oro (9%), claves para reforzar el músculo financiero de la organización. Finalmente, existen otros ingresos marginales que completan esta cuenta como los ingresos financieros y otras actuaciones.

Los ingresos tienen en todos los casos contrapartidas desde la organización. En unos casos deben ser justificados, lo que genera una carga administrativa y una tensión financiera importante. En otros casos, por el contrario, son más flexibles y permiten a la organización manejar su cuenta de resultados con cierta holgura. Esto ocurre con las donaciones particulares y la facturación por prestación de servicios, principalmente.

## **Gastos**

Los gastos generados por las actividades desarrolladas por Cruz Roja Española en La Rioja se distribuyen en cuatro partidas principalmente: personal, desarrollo de actividades, inversión y otros, como cooperación entre centros de Cruz Roja, dietas de desplazamientos, etc. En conjunto, supusieron los 2,75 millones de euros en 2009. Como se aprecia en la Tabla 4, Personal es la partida que mayor importe de gasto supone (60% del total de gasto), mientras que el resto de partidas se sitúan en una horquilla muy inferior (desde 20% de gasto en servicios exteriores al 9% de la amortización/inversión).

**Tabla 4. Partidas de Gasto de Cruz Roja La Rioja**

Partidas	Euros
Personal	1.614.304,56
Servicios exteriores	507.864,47
Amortización	254.388,17
Otros gastos	357.871,22
<b>TOTAL</b>	<b>2.734.428,42</b>

Fuente: Cuenta de Pérdidas y Ganancias. Cruz Roja La rioja 2009.

Estos gastos sirven para financiar las áreas de actividad que desarrolla Cruz Roja La Rioja. La Figura 4 muestra que el área de actuación que más gasto consumía en 2007 fue Infancia y Juventud (20%), seguida de la de Personas Mayores (12%), Teleasistencia (10%) y Mujeres en dificultad social (10%). Este porcentaje de gasto no tiene porqué corresponderse con el número de beneficiarios de cada área de actividad. Así, mientras en el área de Infancia y Juventud se atendió a 4.784 personas y en Inmigración fueron 3.241 personas, en Drogodependencia y Reclusos fueron 121 las personas atendidas.

Cruz Roja no se guía por criterios de eficiencia en el gasto. Su conocimiento es importante para guiar la actividad, pero no los únicos a tener en cuenta para la programación y evaluación de la labor que realiza. De todas formas, cabe destacar que el gasto medio por beneficiario en 2007 fue de 241,18 euros, aunque existe gran disparidad entre los 52,44 euros de gasto por beneficiario en el área de inmigración y los 3.616,17 euros en el de Mujeres en dificultad social. No obstante, dos de las áreas de actividad que más relevancia aparentan tener en Cruz Roja son las de Mujeres en dificultad social y Personas Mayores. Éstas cuentan importantes porcentajes de gasto, aunque son las que menor número de personas tienen entre sus beneficiarios.

**Figura 4. Peso de cada actividad en el total**

Áreas de Actividad	% de inversión	No. de beneficiarios	Gasto por beneficiario (€)
Infancia y Juventud	20%	4.784	142,11

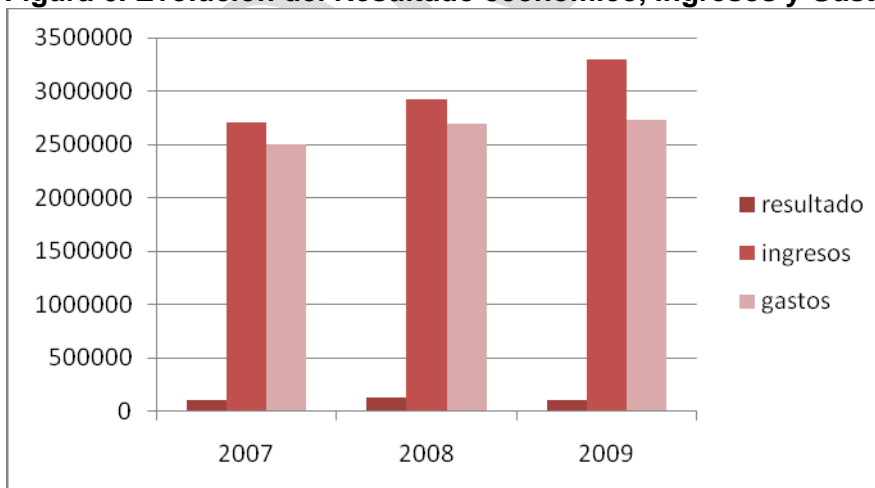
Mujeres en dificultad social	10%	94	3.616,17
Inmigración	5%	3.241	52,44
Drogodependientes y reclusos	3%	121	842,78
Personas Mayores	12%	112	3.642,00
Teleasistencia	10%	830	409,54
Empleo	4%	596	228,13
Personas con Discapacidad	8%	327	831,61
Otros programas	28%	3.989	238,60
<b>Total de Gasto en la Comunidad de La Rioja: 3.399.199 €</b>			
<b>Total beneficiarios/as: 14.094 personas</b>			

Fuente: Memoria Cruz Roja Española en La Rioja 2007

### Evolución de los datos económicos.

En la Figura 6 se observa la evolución de las principales cuentas económicas de Cruz Roja Española en La Rioja. En ella se aprecia que los ingresos han aumentado de forma constante durante los últimos años, y principalmente en el último año. Esto contrasta con la evolución de los gastos y del resultado económico. El gasto total reduce su tasa de crecimiento en el último año (del 7.3% de crecimiento de 2007 a 2008, pasa a 1,5% en el siguiente año), mientras que el resultado incluso obtiene una tasa de crecimiento negativa, al pasar de los 132.000 euros en 2008, a superar ligeramente los 100.000 euros en 2009.

**Figura 6. Evolución del Resultado económico, Ingresos y Gastos de Cruz Roja**



Fuente: Memoria Cruz Roja Española en La Rioja 2007

Aun cuando el resultado final desciende, estos datos constatan la evolución positiva de las cuentas económicas de Cruz Roja Española en La Rioja expresada al comienzo del apartado. Además, el

hecho de que la dotación del IRPF desde la Administración General del Estado se realice con carácter retrospectivo sobre la cuantía obtenida dos años atrás, favorece que la Institución soporte de manera adecuada los periodos de crisis económicas globales.

### **1.9 Política de calidad y medioambiental**

Cruz Roja Española tiene claro su enfoque hacia la calidad en el servicio y la transparencia en la gestión que realiza. La política de Calidad sobre la que se fundamenta su Sistema de Calidad está dirigida hacia la Misión de la Institución (apartado 1.1), cada vez más cerca de la personas, siendo coherente con las estrategias globales definidas por la Asamblea General.

La política de Calidad se concreta en la satisfacción de los usuarios y otras partes implicadas en las actividades que se realizan, la máxima rentabilidad social, la mejora continua de los procesos, el desarrollo metodológico basado en el enfoque por procesos y un compromiso ético y medioambiental ineludible en su gestión.

Cruz Roja ha tomado el medio ambiente como uno de los elementos clave en sus programas de actuación. En concreto, en La Rioja existen proyectos de educación y sensibilización ambiental y de protección y mejora del entorno desarrollados de forma homogénea en toda la región, y especialmente en Arnedo, Logroño y Sto. Domingo de la Calzada se están desarrollando varios proyectos de calidad ambiental, todos ellos realizados con financiación propia, lo que da muestra del compromiso con este ámbito.

Otro de los elementos importantes en los programas de actuación de Cruz Roja Española es la transparencia, entendida como la capacidad de satisfacer las expectativas de los donantes con respecto a transparencia, eficiencia, eficacia. Ésta ha sido contrastada por distintas certificaciones externas, como el certificado ONG Benchmarking de SGS, para todos los niveles administrativos de la Institución, incluida la Delegación en La Rioja.

No obstante, el principal certificado de calidad de Cruz Roja es la confianza que los voluntarios ponen en ella. Cruz Roja puede ser definida como una organización de voluntarios, ya que sin ellos, no podría realizar la mayor parte de actividades que atiende. Si la marca distintiva de Cruz Roja es su compromiso con el cuidado de las personas con mayores dificultades, los voluntarios son el soporte sobre el que esta marca se sustenta y sin los cuales no tendría sentido.

Finalmente, Cruz Roja destaca por su estrecha relación con las Administraciones Públicas, la cual está presentada en una doble vertiente. Por un lado, son las financiadoras principales de la

actividad que Cruz Roja realiza, y por otro, son decisoras de buena parte de los programas a ejecutar, en tanto en cuanto los financian. Esto se debe a la especialización de Cruz Roja en la atención y cuidado de personas con dificultades, lo que causa que en muchos casos se delegue en esta Institución para que actúe en aquellas situaciones relacionadas con este ámbito. Esto otorga a Cruz Roja un reconocido prestigio, ganado por la labor que lleva realizando de forma constante de hace más de 100 años en La Rioja.

## **Apartado 2: Análisis del impacto social**

Cruz Roja Española se define sin ninguna duda como una organización de voluntarios. Gracias al apoyo de éstos y de los socios suscriptores, de los que forman parte un porcentaje significativo de la población riojana, Cruz Roja Española en La Rioja puede atender las necesidades de aquellos colectivos con mayores dificultades (sociales, económicas, personales...). Así, Cruz Roja Española en La Rioja atendió durante 2007 a más de 14.000 personas, siendo los programas más importantes los de Infancia y Juventud (4.784 beneficiarios) e Inmigración (3.241 personas) si se atiende al número de beneficiarios atendidos, y los de Personas Mayores y Mujeres en dificultad social si se tiene en cuenta los esfuerzos (económicos) realizados para la recuperación de su bienestar (3.642 euros y 3.616 euros de gasto por beneficiario respectivamente).