

Adopción de un *Enfoque Común para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales*

En febrero de 2002, la Junta Directiva estableció las siguientes prioridades: promoción del desarrollo de Sociedades Nacionales y fomento de capacidades a lo largo de todos los programas, actividades e intervenciones de la Federación, el desarrollo de un Plan de Acción con metas y resultados medibles y el desarrollo de sistemas y mecanismos adecuados para mejorar y sostener el fomento de capacidades de las sociedades nacionales y el desarrollo a través del uso efectivo de la coordinación por parte del Secretariado del apoyo bilateral y multilateral y programas de cooperación y el compartir conocimientos e intercambio de experiencias entre las Sociedades Nacionales, para abordar en términos concretos todos los aspectos del fomento de capacidades y del desarrollo organizacional.

En abril del 2004, la Junta Directiva empezó con una sesión técnica destinada al fomento de las capacidades de la Sociedad Nacional y de su desarrollo organizacional. Basado en una visión general de las actividades de la Federación en cada región, revisó información de programas preparados por el Secretariado e identificó retos futuros y oportunidades. La Junta solicitó un enfoque y entendimiento común a ser desarrollados, incluyendo una descripción de las herramientas y nuevos métodos tales como el marco de fomento de capacidades, auto-evaluación de las Sociedades Nacionales, entrenamiento en temas de género, desarrollo comunitario participativo y planificación de proyectos.

En abril de 2005, la Junta Directiva solicitó al Secretario General que se realizara un proceso de consulta sobre el desarrollo de un enfoque común en cuanto a desarrollo organizacional y fomento de capacidades. La Junta Directiva manifestó un interés en enfocarse en las estrategias, terminología, estructuras, perfiles y medidas. La consulta del “*enfoque común*” se basa en la Acción 1 de la Estrategia para el Movimiento que indica : “*El Secretariado de la Federación Internacional dirige un proceso consultivo para establecer el enfoque del Movimiento en cuanto a fomento de capacidades y desarrollo organizacional.*”

Durante su sesión en septiembre de 2005, la Junta Directiva :

- *Tomando en cuenta* el proceso de consulta que ha llevado a cabo el Secretariado acerca del “*Enfoque común del desarrollo de las Sociedades Nacionales*” y
- *Tomando en cuenta también* la resolución hecha por la Comisión de Desarrollo en sus reuniones del 9 de agosto, particularmente la adopción de las declaraciones que resaltan “*Un enfoque común del desarrollo de las Sociedades Nacionales*”
- *Apoya* “*Un enfoque común del desarrollo de las Sociedades Nacionales*”
- *Recomienda que las comisiones futuras* revisen las políticas relevantes en línea con “*Un Enfoque Común*” y preparen recomendaciones a la Junta Directiva.

La Asamblea General (15ava Sesión Nov. 2005) adoptó el Informe de la Junta Directiva incluyendo “Un Enfoque Común”:

- En línea con la Estrategia del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, la Junta promovió el desarrollo de un enfoque a lo ancho del Movimiento para el desarrollo de las Sociedades Nacionales. También solicitó al Secretariado que diseñara indicadores específicos para medir el fomento de capacidades y su impacto en las Sociedades Nacionales y que proporcionara una actualización en cuanto a la situación actual, utilizando tales indicadores.
- Seguido a un proceso de consulta conducido entre las Sociedades Nacionales, en septiembre de 2005 la Junta Directiva aprobó Un Enfoque Común, que se convertirá en el modelo de operación estándar para apoyar el desarrollo de las Sociedades Nacionales.

- Se solicitaron consultas adicionales con las Sociedades Nacionales y un ajuste adicional de los indicadores de avance en el desarrollo de las Sociedades Nacionales.

Los extractos siguientes provienen de la Junta de Gobierno 9.2.1 (Rev.) y se han obviado casi todas las referencias al alivio de la pobreza.

1. Propósito del documento (resumen ejecutivo)

1.1 Temas principales

Durante su 11ava sesión en abril de 2005, la Junta de Gobierno solicitó al Secretario General que llevara a cabo un proceso de consulta. Esto incluía una consulta en cuanto a desarrollar un enfoque común al desarrollo organizacional y fomento de capacidades para lo cual la Junta de Gobierno manifestó mucho interés en enfocarse en estrategias, terminología, estructuras, perfiles y medidas.

1.2 ¿Qué acciones se esperan de la Junta Directiva?

Al final de este documento, hay dos recomendaciones sugeridas de la Comisión de Desarrollo, solicitando a la Junta Directiva que tome acciones relacionadas con el “*enfoque común*” y para reducir la pobreza.

2. Contexto

2.1 Justificación para llevar este asunto a la Junta Directiva

La consulta sobre el “*enfoque común*” se basa en la Acción 1 de la Estrategia para el Movimiento que indica: “*El Secretariado de la Federación Internacional lidera un proceso de consulta para establecer el enfoque del Movimiento en cuanto a fomento de capacidades y desarrollo organizacional.*”

2.2 Información de referencia de los temas

La Comisión de Desarrollo ha apoyado los dos procesos desde el inicio y, recientemente, se reunió a través de una llamada en conferencia para revisar las respuestas a las consultas. Después de una revisión detallada, la Comisión de Desarrollo ha hecho recomendaciones a la Junta Directiva, que se encuentran en la sección 5 de este informe.

2.3 Relación con decisiones anteriores de gobierno

Durante la 11ava reunión de la Junta Directiva, en la decisión 05/01/15 la Junta Directiva solicitó al Secretario General que realizara una consulta relacionada con la creación de un “*claro enfoque común para el Movimiento... para desarrollo organizacional y fomento de capacidades*”.

2.4 Relación con las políticas existentes

La consulta del “*enfoque común*” refleja grandemente las políticas actuales pero sirve para armonizar aspectos de políticas adoptados en momentos distintos e identifica áreas clave para medir el desarrollo de la Sociedad Nacional.

2.5 La relación con los objetivos estratégicos

La consulta del “*enfoque común*” tiene una fuerte relación con la Estrategia para el Movimiento, Acción 1.

2.6 Investigación, análisis y consultas realizadas

Ambas consultas, basadas en la discusión y conclusiones de la Comisión de Desarrollo y la Junta Directiva, se han llevado a cabo por el departamento de desarrollo organizacional del Secretariado.

2.6.1 Enfoque común para el desarrollo de la Sociedad Nacional

Para la consulta de “*enfoque común*”, se le pidió a las Sociedades Nacionales que proporcionaran su aporte en un borrador de declaración describiendo un enfoque común potencial para el desarrollo de la Sociedad Nacional, incorporando el desarrollo organizacional y el fomento de capacidades.

La fecha límite inicial para las consultas ha llegado, con 57 respuestas de Sociedades Nacionales para el “*enfoque común*” y 12 en cuanto a reducción de la pobreza.

Sin embargo, por solicitud de la Comisión de Desarrollo, se ha extendido el periodo de consultas hasta el 15 de septiembre de 2005 para poder permitir que más Sociedades Nacionales tengan oportunidad de dar sus aportes.

En cuanto a la consulta del “*enfoque común*”, cabe resaltar los siguientes puntos:

- El nivel general de acuerdo con el borrador de la declaración de “*enfoque común*” está arriba del 90%. Este nivel de acuerdo es un apoyo concluyente de la declaración borrador y sobrepasa cualquier resultado esperado.
 - Ø 50% de las SN que respondieron no hicieron sugerencias o modificaciones, señalando que estaban completamente de acuerdo con el texto propuesto.
 - Ø 40% estuvieron de acuerdo con el texto sugerido pero sugirieron modificaciones que creen pueden hacer la declaración mucho más clara o fuerte.
- De las 52 modificaciones sugeridas que se recibieron, 33 han sido implementadas en la declaración revisada “Un Enfoque común para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales”.
- A pesar de que no hubo una sola razón principal por la que las Sociedades Nacionales estuvieron de acuerdo con la declaración propuesta, muchas Sociedades Nacionales mencionaron que una definición armonizada sería de gran ayuda y ya era muy necesaria.
- Las Sociedades Nacionales que apoyaron la declaración varían desde nuevas o viejas, ricas o pobres, pequeñas o grandes. El apoyo atravesó barreras culturales, lingüísticas, sociales y económicas.

2.7 Cualquier otra información relevante – incluyendo referencias a los anexos

Dos documentos se adjuntan a este informe:

1. Declaración borrador revisada de Un Enfoque Común para el desarrollo de las Sociedades Nacionales, que incluye modificaciones sugeridas por las Sociedades Nacionales.

3. Opciones recomendadas

La Comisión de Desarrollo presentó dos resoluciones en su reunión del 9 de agosto, que son la base de la decisión propuesta a la Junta Directiva en la sección 5 más abajo.

Resolución I

La Comisión de Desarrollo

- *Adoptó* la declaración adjunta de “Un Enfoque común para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales” revisado según consultas con las Sociedades Nacionales,
- *Solicita* a la Junta Directiva en septiembre que recomiende que las Sociedades Nacionales y el Secretariado utilicen Un Enfoque Común en su trabajo con el desarrollo de las Sociedades Nacionales, e
- *Informa* a la Junta Directiva que la Comisión de Desarrollo revisará las políticas relevantes en línea con Un Enfoque Común y preparará recomendaciones apropiadas sobre políticas e implementación para la Junta Directiva y la Asamblea General.

4. Implementación y Monitoreo

Si es endosada por la Junta Directiva, la declaración borrador adjunta “*Un Enfoque Común para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales*” se convertirá en el modelo de operación estándar para apoyar el desarrollo de las Sociedades Nacionales en todo el mundo.

Además, la Comisión de Desarrollo revisará las políticas actuales relevantes para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales y preparará recomendaciones para combinar y actualizar políticas relacionadas para la Junta Directiva y la Asamblea General.

4.1 ¿Cómo se implementará la decisión?

Las Sociedades Nacionales seguirán el “*enfoque común*” para su propio desarrollo y en su apoyo en el desarrollo de otras Sociedades Nacionales incluyendo terminología, responsabilidades y medidas. Además, el Secretariado:

- Actualizará el marco para el Desarrollo de la Sociedad Nacional incluyendo “*enfoque común*”, terminología, responsabilidades y medidas así como políticas relevantes, estrategias y lineamientos en los cuatro idiomas oficiales,
- Difundirá el Marco actualizado para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales a través de páginas Web de la FICR, publicaciones y el CD-ROM *Marco para el Desarrollo de Sociedades Nacionales 2006-2009*,
- Dará seguimiento al *enfoque común*, terminología, responsabilidades y medidas para la planificación del Secretariado, su búsqueda de recursos, personal e implementación de apoyo para el desarrollo de Sociedades Nacionales,
- Motivará, a través de los eventos del Secretariado, talleres y otros medios, a todas las Sociedades Nacionales, el CICR y el Secretariado y delegados bilaterales, consultores, colegas y otros proporcionando apoyo para el desarrollo de Sociedades Nacionales para dar seguimiento al “*enfoque común*”, terminología, responsabilidades y medidas,
- Usará el “*enfoque común*” para coordinar a través de las Delegaciones Regionales del Secretariado los recursos financieros, técnicos y humanos proporcionados por todos los miembros del Movimiento para asegurar el apoyo relevante, efectivo y eficiente para el desarrollo de la Sociedad Nacional.

4.2 ¿Cómo se monitoreará la implementación y se informará a la Junta Directiva?

Los avances en la implementación del “*enfoque común*” serán monitoreados por delegados regionales para apoyar el desarrollo de la Sociedad Nacional. Las medidas o indicadores específicos se pondrán en marcha para medir el avance en el desarrollo de las Sociedades Nacionales. Los informes sobre el avance global de estas medidas serán reportados anualmente en abril a la Junta Directiva.

5. Conclusión y recomendaciones

Basado en estas consultas, y en las resoluciones adoptadas por la Comisión de Desarrollo (ver Sección 3 arriba), se sugiere que la Junta de Gobierno adopte la siguiente decisión

La Junta Directiva,

Tomando en cuenta el proceso de consulta que el Secretariado a llevado a cabo sobre “Un Enfoque común para el desarrollo de las Sociedades Nacionales” y

Tomando en cuenta además las resoluciones hechas por la Comisión de Desarrollo en su reunión del 9 de agosto, particularmente su adopción de la declaración que señala “Un Enfoque Común para el desarrollo de las Sociedades Nacionales”

Apoya “Un Enfoque común para el desarrollo de las Sociedades Nacionales”

Recomienda que las próximas comisiones revisen políticas relevantes en línea con Un Enfoque común y preparen recomendaciones apropiadas para la Junta Directiva.

ANEXO I

Un Enfoque común para el Desarrollo de las Sociedades Nacionales

1. INTRODUCCIÓN

La Acción 1 de la estrategia para el Movimiento indica que “El Secretariado de la Federación internacional lidera el desarrollo de los enfoques del Movimiento, terminología común e indicadores para el fomento de capacidades y desarrollo organizacional.” La terminología común para el desarrollo organizacional y el fomento de capacidades se derivan de la estrategia existente del movimiento y políticas y definiciones de la Federación.

2. DEFINICIONES

Desarrollo de la Sociedad Nacional quiere decir fortalecer a las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y Media Luna Roja para que puedan desempeñar su mandato humanitario. El Desarrollo de la Sociedad Nacional es un proceso continuo que aplica a todas las Sociedades Nacionales, cualquiera que sea su nivel actual de desarrollo. Tiene tres componentes: desarrollo organizacional, fomento de capacidades, y desarrollo de relaciones. La siguiente sección refleja definiciones anteriores y las armoniza.

- a. **Desarrollo organizacional (DO)** :Se enfoca en el fortalecer una Sociedad Nacional en todos los niveles para alcanzar características de una Sociedad Nacional que funciona bien. Incluye planificación, gobierno, administración (gestión), estructuras, recursos humanos, imagen, finanzas y sostenibilidad.
- b. **Fortalecimiento de Capacidades (FC)** : Se enfoca en fortalecer los servicios de la Sociedad Nacional, estructuras relacionadas con estos, al personal y a los voluntarios (as), para poder ayudar, trabajar con y empoderar a las personas vulnerables a nivel de la comunidad, en las áreas programáticas principales.
- c. **Desarrollo de Relaciones** : Se enfoca en fortalecer una Sociedad Nacional para desarrollar y manejar sus comunicaciones y asociaciones con otros que tengan un interés mutuo en ayudar a las personas vulnerables. Esto incluye a los miembros y al Secretariado de la Federación, al CICR, a los individuos, al sector privado, al gobierno y a la sociedad civil. Las relaciones deben manejarse bien para que puedan ser beneficiosas a la Sociedad Nacional.
- d. Además, **Desarrollo Comunitario (DC)** : Es el proceso por el cual las comunidades, familias e individuos se fortalecen, pueden disfrutar de vidas más completas y productivas y ser menos vulnerables.

Hay tres secciones para el desarrollo de las Sociedades Nacionales: un plan estratégico; un plan operativo; y un sistema de monitoreo/evaluación financiero y de administración:

- a. **El Plan Estratégico de la Sociedad Nacional:** Es un documento que guía el trabajo general de la Sociedad Nacional en todos los niveles para los próximos años (usualmente entre 3-5 años). La planificación estratégica permite una visión completa del futuro a ser realizado a través de un sistema integrado y racional de decisiones. Se basa en el pensamiento estratégico. El pensamiento estratégico es una habilidad individual o grupal para saber lo que se quiere, comprender una situación, superar obstáculos y para posicionarse de tal manera que uno pueda alcanzar sus metas. Es un proceso continuo.
- b. **El Plan Operativo:** Es anual y busca implementar el Plan Estratégico y sus actividades relacionadas. Contiene objetivos detallados individuales, actividades, presupuestos, roles,

responsabilidades, fechas e indicadores, usualmente cubriendo un marco de tiempo de un año. Algunas SN lo denominan Plan Anual de trabajo.

- c. **Sistemas de monitoreo y evaluación financieros y de administración:** Garantizan la integridad de las Sociedades Nacionales. Los sistemas financieros incluyen estados financieros anuales que son auditados externamente y publicados para mayor transparencia. Los sistemas de administración incluyen monitoreo de la integridad a través de un comité directivo y separación funcional entre gobierno y gestión en las SNs.

Para que las SNs cuenten con un Plan Estratégico, un Plan Operativo y un Sistema de Monitoreo y Evaluación de mejor calidad, existen algunas herramientas clave que deben usar:

- a. **Auto Evaluación de la Sociedad Nacional:** Es un proceso que permite a las Sociedades Nacionales identificar sus fortalezas y debilidades, demostrar su compromiso con el cambio y priorizar acciones en línea con la Estrategia 2010. Ayuda a revisar el desempeño de los miembros de acuerdo a las características de una Sociedad Nacional que funciona bien. La Auto Evaluación es particularmente útil en la planificación estratégica para el análisis interno y para tomar decisiones estratégicas basadas en capacidades y desempeño en línea con las políticas de la Federación.
- b. **El proceso de la Estrategia de Acuerdo de Cooperación (CAS):** Crea un enfoque colectivo para apoyar el trabajo de una Sociedad Nacional mientras intenta responder a las necesidades de hombres, mujeres y niños vulnerables. Todos los miembros de la Federación deben ser parte de un CAS en relación con otro socio, y otros actores también deben ser involucrados. El enfoque apoyado a través del CAS intenta contribuir a una nueva cultura de cooperación que promueve relaciones más equitativas entre los socios del Movimiento.
- d. **La Evaluación de Vulnerabilidades y Capacidades (AVC):** Es un enfoque analítico con lineamientos utilizado por la Federación para un mejor entendimiento y evaluación de la vulnerabilidad y capacidades para poder mejorar el diseño de programas y la evaluación del impacto.
- e. **El Proceso de Planificación de Proyectos (PPP):** Es un enfoque de la Federación Internacional para la administración de proyectos y programas. Contiene recomendaciones importantes sobre la planificación de programas, incluyendo análisis interno y externo, y es útil tanto para propósitos de planificación estratégica como operativa. Refleja el ampliamente usado enfoque del “marco lógico” para la planificación de proyectos.

El desarrollo de las Sociedades Nacionales requiere un enfoque en los impactos a corto y largo plazo en la gente vulnerable. Se trata de un proceso lógico que empieza con insumos que llevan a productos. Los productos llevan a resultados. Los resultados llevan a impactos que mejoran las vidas de las personas vulnerables.

§ **Los insumos** son lo que la Sociedad Nacional, sus Sociedades Nacionales socias, el secretariado de la Federación, el CICR y otros socios proporcionan al proceso de desarrollo organizacional, fomento de capacidades y desarrollo de relaciones. Estos insumos incluyen trabajo, asistencia técnica, financiamiento y delegados.

§ **Los productos** son las actividades y procesos de este trabajo. Los productos incluyen, por ejemplo, políticas, estándares y requisitos; conocimiento, comprensión, herramientas y planes; eventos, talleres, entrenamiento, reuniones e informes.

§ **Los resultados** de un proceso de desarrollo organizacional, fomento de capacidades, y desarrollo de relaciones son fuertes componentes de las Sociedades Nacionales para poder desempeñar mejor el mandato. Los resultados son, por ejemplo, mejor liderazgo, gobierno, planificación y manejo de RH, administración financiera y recaudación de

fondos; mejores filiales, voluntarios, juventud y desarrollo comunitario; cobertura y todos los demás aspectos de una Sociedad Nacional en buen funcionamiento.

§ **Los impactos** son los resultados finales y, lo más importante, ellos reducen la vulnerabilidad a través de servicios relevantes, eficientes y escalonados en las áreas programáticas principales.¹

3. RESPONSABILIDADES EN UN ENFOQUE COMÚN PARA EL DESARROLLO DE SOCIEDADES NACIONALES

Un Enfoque común para el Desarrollo de Sociedades Nacionales refleja cuatro conceptos estratégicos: (1) Responsabilidad prioritaria de la Sociedad Nacional para su propio desarrollo; (2) Apoyo de los socios a través de un enfoque consultivo de desarrollo organizacional para el desarrollo de la Sociedad Nacional; (3) apoyo de los socios a través de fomento de capacidades a nivel programático; (4) Enfoque en el impacto del desarrollo de la Sociedad Nacional en las personas vulnerables. Un Enfoque Común está basado en políticas existentes, especialmente la Política del Desarrollo, la Política de Cooperación para el Desarrollo, la Estrategia 2010, y la Estrategia para el Movimiento.

Todos los Componentes del Movimiento:

El enfoque del desarrollo organizacional y del fomento de capacidades está en alcanzar el mandato de ayudar a la gente vulnerable. Todos los componentes del Movimiento son responsables de trabajar juntos en Un Enfoque Común para apoyar el desarrollo de las Sociedades Nacionales para que puedan desempeñar mejor su mandato.

La Sociedad Nacional es responsable de:

- § Apropiarse y liderar el proceso de su propio desarrollo y determinar qué recursos (internos y externos) necesitan para el avance;
- § Desarrollar un Plan Estratégico y Operativo fuerte de la Sociedad Nacional basado en una clara evaluación de la situación actual, la Auto-Evaluación de la Sociedad Nacional, las Evaluaciones de Vulnerabilidades y Capacidades, los lineamientos de la Planificación Estratégica de la Sociedad Nacional y el proceso de la Planificación de Proyectos;
- § Liderar el proceso de Estrategia de Acuerdos de Cooperación con los socios interesados;
- § Determinar las prioridades de desarrollo organizacional, fomento de capacidades y desarrollo de relaciones e identificar los sistemas de apoyo preferidos;
- § Junto con sus socios relevantes, seleccionar y monitorear delegados, consultores, colegas y voluntarios que proveen apoyo basado en el perfil o habilidades acordados, competencias, y experiencia así como el tiempo de apoyo para cada intervención, e;
- § Incluir funciones de desarrollo organizacional, fomento de capacidades y desarrollo de relaciones organizacional dentro de su estructura y designar una persona de contacto o coordinador para facilitar los planes de desarrollo, actividades y comunicaciones de la Sociedad Nacional.

¹ Un ejemplo de este proceso: Una Sociedad Nacional está teniendo problemas de recaudación de fondos. Esta contrata un consultor (insumo) para elaborar una sesión de entrenamiento para el personal de más alto nivel (producto). Esta sesión de entrenamiento resulta en campañas exitosas, incrementando los fondos en ese año financiero (resultado). El resultado final es un programa mejor financiado y más capaz para VIH/SIDA que reduce la transmisión del virus de madres a hijos (impacto).

Los Socios de Apoyo en el desarrollo de la Sociedades Nacionales son muchos y pueden incluir otras Sociedades Nacionales, el CICR, el Secretariado de la Federación, Agencias de Naciones Unidas y actores de la sociedad civil. **Todos son responsables de:**

- § Coordinar, cooperar y trabajar juntos para apoyar el desarrollo de las Sociedades Nacionales, asegurándose de no enfocarse únicamente en asistencia y programas;
- § Acordar en principio y práctica para trabajar en alcanzar la transferencia efectiva de estructuras, sistemas, recursos y habilidades para una Sociedad Nacional sostenible incluyendo una estrategia de salida viable;
- § Seguir un enfoque consultivo facilitador para el desarrollo de una Sociedad Nacional incluyendo respeto por la Sociedad Nacional como el cliente y socio líder en el proceso;
- § Seguir un enfoque de fomento de capacidades de programa para mejorar o ampliar los servicios de la Sociedad Nacional sostenible para las personas vulnerables basado en el apropiamiento, estructuras, y organización, competencias, herramientas y recursos de trabajo y relaciones;
- § Asegurar que todo el personal que proporcione asistencia se enfoque en facilitar, entrenar y apoyar el Desarrollo de Sociedades Nacionales a través de intervenciones y estrategias de salida sensiblemente culturales, medibles, orientadas a tener impacto y en el momento apropiado;
- § Asegurar que todo el personal que proporcione apoyo para el desarrollo de la Sociedad Nacional cumpla con los estándares para consultas, sensibilidades interculturales, experiencia en campos de trabajo relevantes y conocimiento acerca del Movimiento, políticas de la Federación, herramientas y el Enfoque Común para el desarrollo de Sociedades Nacionales. Siempre será mejor si se cuenta con experiencia relevante con la Cruz Roja/Media Luna Roja.

El CICR:

Proporcionar apoyo en temas que caen dentro de sus competencias (y experiencia) estatutarias y contribuir al desarrollo de las Sociedades Nacionales en los siguientes temas, en coordinación con la Federación:

1. Asistencia técnica y legal para el establecimiento y reconstitución de Sociedades Nacionales;
2. Apoyo de los programas de las Sociedades Nacionales para diseminar el conocimiento del Derecho Internacional Humanitario (DIH) y de los Principios Fundamentales;
3. Participación de las Sociedades Nacionales en las medidas tomadas para promover el DIH y asegurar su implementación;
4. Preparación de las Sociedades Nacionales para sus actividades en caso de conflictos;
5. Contribución en el entrenamiento del personal de la Sociedad Nacional en campos relacionados a su mandato
6. En situaciones de conflictos armados, disturbios internos y sus resultados directos, el CICR puede aumentar su cooperación con la SN operante relacionada para poder fortalecer su capacidad operativa. En tales casos, el CICR deberá coordinar con la(s) SN(s) de acuerdo con sus planes, y con la Federación.

El Secretariado de la Federación:

- § Pondrá en marcha estructuras de campo apropiadas y personal para la cooperación, coordinación y apoyo para el desarrollo de las Sociedades Nacionales diseñado para reflejar e implementar este Enfoque Común para desarrollo de Sociedades Nacionales;
- § Establecerá sistemas de acceso a delegados especializados, consultores, recursos locales, asesores corporativos, apoyo de colegas regionales y voluntarios para asignaciones de alto nivel;
- § Establecerá estándares para competencias de consulta, sensibilidades interculturales, experiencia en campos laborales y conocimiento acerca del Movimiento, políticas y herramientas para el desarrollo de la Sociedad Nacional;
- § Promover Memorandos de Entendimiento de corto plazo con Sociedades Nacionales para alcanzar Indicadores Clave de Avance para el Desarrollo de Sociedades Nacionales;
- § Apoyar talleres, entrenamiento, redes y centros de referencia para facilitar del desarrollo de la Sociedad Nacional,
- § Facilitar y estimular el proceso CAS cuando sea necesario y solicitado;
- § Recopilar información nacional, regional y global para demostrar avances anuales en el desarrollo de la Sociedad Nacional basados en la Auto-Evaluación de la Sociedad Nacional, asesorías, otras fuentes institucionales de referencia, y;
- § Recopilar y compartir información sobre desarrollo organizacional, fomento de capacidades y desarrollo de relaciones.

4. MIDIENDO AVANCES EN EL DESARROLLO DE SOCIEDADES NACIONALES (INDICADORES)

La medida de los productos, resultados e impactos del desarrollo de Sociedades Nacionales es útil a la Federación para determinar sus prioridades y demostrar su efectividad, eficiencia y relevancia. Los donantes también esperan tales medidas y se recomienda contar con insumos externos durante el proceso de medición.

Los siguientes componentes basados en las “Características de Sociedades Nacionales que Funcionan Bien”, serán utilizados para identificar prioridades para Sociedades Nacionales y para Desarrollo Regional, y para presentar informes de avance a la Junta Directiva.

1. Estatutos y base legal
2. Gobierno
3. Manejo de la administración y programas
4. Planificación
5. Imagen en el público general
6. Administración financiera, independencia y transparencia
7. Movilización de recursos incluyendo recaudación de fondos
8. Voluntariado y membresía
9. Desarrollo de filiales
10. Participación de la juventud
11. Género
12. Desarrollo comunitario e impacto en grupos vulnerables, familias e individuos

ANEXO II

**Indicadores para Medición Anual de Avance Global en DO
2006/2007 Resultados Esperados e Impacto del Trabajo Global en DOⁱ**

El Liderazgo se demuestra con el cumplimiento de la base legal, estableciendo metas y objetivos claros, cumpliendo las responsabilidades de la gobernanza, representando el perfil del país, completando auto evaluaciones del desempeño de la junta y la administración, y alcanzando el avance medido en estatutos, planes, auditorias, ingresos, voluntarios y otras características de una SN que funciona bien.

1. **Estatutos y Base Legal**. Número de SN y aumento número de SN:
 - a. Cumpliendo con los estatutos y requisitos de la base legal
 - Comisión conjunta

2. **Gobierno** . Número de SN y aumento del número de SN:
 - a. En cumplimiento con la base legal
 - b. Estableciendo objetivos y metas claras
 - c. Cumpliendo con las responsabilidades de gobierno
 - d. Efectuando evaluaciones del desempeño de la junta de gobierno y de la administración (gestión)
 - e. Representando el perfil de país
 - Jefe de Delegación Regional

3. **Administración (Gestión)**. Número de SN y aumento del número de de SN con:
 - a. Buen sistema de Recursos Humanos (RH) en marcha
 - b. Administración de programas efectiva, eficiente y relevante
 - c. Avances en todas las otras medidas que siguen
 - Delegado regional de DO

4. **Planificación** . Número de SN y aumento del número de SN con:
 - a. Buena planificación estratégica y operacional
 - b. Buen CAS nacional y regional incluyendo diálogo abierto con los socios
 - c. Uso del PPP o marco lógico
 - Delegado regional de DO

5. **Imagen** . Número de SN y aumento del número de SN con:
 - a. Estrategia de comunicaciones, plan y administrador
 - b. Encuesta pública estándar de la opinión pública sobre la conciencia, entendimiento y apreciación
 - Encuesta del tipo Gallop cuatro veces al año

6. **Administración financiera**. Número de SN y aumento de SN con:
 - a. Buena auditoria financiera externa
 - b. Independencia y transparencia
 - Auditor externo independiente

7. **Movilización de recursos**. Número de SN y aumento del número de SN con
 - a. Aumento de ingresos totales (neto)
 - b. Aumento en la diversificación de Fuentes de ingresos según se reporta en el audito financiero
 - Delegado regional de DO

8. **Voluntariado y membresía**. Número de SN y aumento del número de SN con:

- a. Política de voluntariado, administración y plan de acción
 - b. Número de miembros pagando membresía anual
 - c. Número de voluntarios entrenados y listos para responder en desastres
 - d. Valor e impacto actual medido de voluntarios de la SN activa
 - Regional OD manager
9. **Desarrollo de filiales.** Número de SN y aumento del número de SN con
- a. Amplia cobertura de filiales en el país
 - b. Buena cobertura de filiales, planificación, finanzas, recaudación de fondos, sistema de voluntarios y programas
 - Delegado regional de DO
10. **Juventud.** Número de SN y aumento del número de SN con:
- a. Política de juventud, administración y plan de acción
 - b. Valor e impacto actual medido de los voluntarios de juventud en el trabajo de la SN
 - c. Participación de la juventud en estructuras y toma de decisiones o elección de jóvenes por jóvenes para que participen
 - SG, líder de juventud, Delegado regional de DO (revisión triangular)
11. **Género.** Número de SN y aumento del número de SN con:
- a. Análisis de género en la programación
 - b. Progreso en el balance de género en el liderazgo
 - c. Programas contra la violencia/explotación sexual
 - Delegado regional de DO
12. **Desarrollo comunitario:** Número de SN y aumento del número de SN con:
- a. Política de empoderamiento comunitario
 - b. Asociación con otros a nivel comunitario
 - c. Uso de procesos AVC y Evaluación Participativa Rápida
 - d. Participación de beneficiarios en la planificación y el monitoreo y evaluación
 - e. Encuestas de satisfacción de beneficiarios
 - administrador

ⁱ Estos indicadores fueron revisados y aprobados por la Comisión de Desarrollo y ahora están siendo aplicados en la planificación, monitoreo y reporte del secretariado. Un informe anual será presentado a la junta Directiva en su reunión de primavera acerca de líneas base y metas para todas las Sociedades Nacionales para el 2006 y el 2007.