



# PLAN **ESTRATÉGICO** DE DESARROLLO **2021 - 2025**







PRODUCCIÓN:	Cruz Roja Boliviana
EDITADO Y PUBLICADO:	OFICINA CENTRAL Edificio Cruz Roja Boliviana Av. Simón Bolívar N° 1515 – La Paz Teléfono: (591) 2-2204414 Fax: (591) – 2 – 2359102 Casilla Postal 741 e-mail: <a href="mailto:secretaria@cruzrojaboliviana.org">secretaria@cruzrojaboliviana.org</a> Página web: <a href="http://cruzrojaboliviana.org">cruzrojaboliviana.org</a>
EDICIÓN:	Año 2021
DIRECTORIO DE LA CRUZ ROJA BOLIVIANA:	Presidente, Dr. Gonzalo De la Fuente Díaz Vicepresidente, Dr. Edin Maldonado Cubas Secretario General, Lic. Mauricio Rojas Lozano Tesorero, Ing. Reynaldo Villanueva Balboa Secretario de Vinculación, Sr. Juan Carlos Salazar 1er Vocal, Sra. Carmen Roxi Chambi Prado
UNIDADES NACIONALES	Desarrollo e Investigación Lic. Jhonatan Quino Soliz Socorro y Desastres Ing. Alex Segovia Comunicación y Difusión Lic. Khesia Mamani Administrativa Financiera Lic. Benjamin Colque Voluntariado Lic. Treysi Gonzales
PUNTOS FOCALES NACIONALES	Acceso Más Seguro y RCF Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas
CON EL APOYO DE:	Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja Internacional de la Cruz Roja Cruz Roja Suiza C.I.C.R.

**PLAN  
ESTRATÉGICO  
DE DESARROLLO**  
2021 - 2025

P

E

D

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
1.1 METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS	7
<b>2. MARCO ESTRATÉGICO</b>	<b>9</b>
2.1 Fundación, Trayectoria y Escenario actual de la Cruz Roja Boliviana	13
2.2 Fundación, Trayectoria y Situación Actual del Movimiento Internacional De La Cruz Roja, La Media Luna Roja <sup>18</sup>	14
<b>3. DIAGNÓSTICO INTEGRAL</b>	<b>15</b>
3.1 Contexto Boliviano	17
3.1.1 Aportes de la Sociedad Nacional al País	30
3.2 Evaluación del Plan de Desarrollo Estratégico 2013 – 2018	36
3.3 Documento de Transición 2019 – 2020	38
3.4 Evaluación de la situación actual	38
3.4.1 Actores Externos	38
3.4.2 Actores internos, Estructura organizacional y Análisis FODA	40
3.4.3 Planteamiento de estrategias FODA y CAME de supervivencia.	46
3.4.4 Población Vulnerable	48
<b>4. LÓGICA DE ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>53</b>
<b>5. PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO</b>	<b>57</b>
5.1 Marco Institucional, Organizacional y Normativo	59
5.2 Marco Internacional y Nacional Estratégico de Desarrollo Institucional	59
5.3 Misión	64
5.4 Visión	64
5.5 Principios de la Cruz Roja Boliviana	64
5.6 Valores Institucionales	66
5.7 Políticas Institucionales	67
5.8 Indicadores de Impacto de la Cruz Roja Boliviana	67
5.9 Diseño del Plan de la Cruz Roja Boliviana	68
5.10 Fuentes de Financiamiento.	80
<b>6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>81</b>
<b>7. REFERENCIAS</b>	<b>89</b>
<b>8. ANEXOS</b>	<b>93</b>
8.1 Anexo 1 Lista de Participantes de los Telleres para la Elaboración del PED	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Mapa de filiales departamentales y municipales, Cruz Roja Boliviana	13
<b>Gráfico 2.</b> Pirámide Poblacional según Grupos de Edad Quinquenal y Sexo - 2001, 2012 y 2019	23
<b>Gráfico 3.</b> La Paz: Perfil Epidemiológico de Morbilidad Hospitales de Clínicas Servicio de Internación, 2017	24
<b>Gráfico 4.</b> Cochabamba: Perfil Epidemiológico de Morbilidad Hospitales de Clínicas Servicio de Internación, 2017	24
<b>Gráfico 5.</b> Santa Cruz: Perfil Epidemiológico de Morbilidad Hospitales de Clínicas Servicio de Internación, 2017	25
<b>Gráfico 6.</b> Cantidad Acumulada de Registros por Eventos Adversos, 2002 - 2017	29
<b>Gráfico 7.</b> Plan Estratégico de Desarrollo Cruz Roja Boliviana, 2013-2018	36
<b>Gráfico 8.</b> Cruz Roja Boliviana. Estado de Resultados 2013 - 2020	45
<b>Gráfico 9.</b> Lógica de articulación entre planificación estratégica y planificación operativa	56
<b>Gráfico 10.</b> Estructura del Plan de Desarrollo Estratégico 2021-2025	69
<b>Gráfico 11.</b> Organigrama Estructural y Funcional	85
<b>Gráfico 12.</b> Flujo de Gobierno y Gestión	86
<b>Gráfico 13.</b> Estructura orgánica propuesta	87

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Filiales Departamentales y Municipales	12
<b>Tabla 2.</b> División Política de Bolivia y Principales Municipios	17
<b>Tabla 3.</b> Evolución del Índice de Desarrollo Humano del Estado Plurinacional de Bolivia, 1990 a 2019	21
<b>Tabla 4.</b> Principales Indicadores de Impacto en el Sector de Salud en Bolivia	22
<b>Tabla 5.</b> Principales Datos de la Pandemia Covid-19 de Bolivia	26
<b>Tabla 6.</b> Medidas en Salud ante la Covid-19 en Bolivia	26
<b>Tabla 7.</b> Interpretación de los Resultados	37
<b>Tabla 8.</b> Resultados de la Evaluación de los Objetivos Estratégicos, 2013 a 2018	37
<b>Tabla 9.</b> Macro Entorno y Ámbitos de la Cruz Roja Boliviana	39
<b>Tabla 10.</b> Estructura Organizativa	40
<b>Tabla 11.</b> Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cruz Roja Boliviana	42
<b>Tabla 12.</b> Marco Internacional Estratégico	60
<b>Tabla 13.</b> Alcance de la Regulación de los Actores Externo Nacional	62
<b>Tabla 14.</b> Matriz Programática	70
<b>Tabla 15.</b> Funciones a considerar en la descentralización de la CRB	84
<b>Tabla 16.</b> Lista de Participantes de los Talleres para la Elaboración del PED	95



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# INTRODUCCIÓN



# 1 INTRODUCCIÓN

En mayo de 2018, se eligió un nuevo Directorio Nacional, el mismo que asumió la responsabilidad de reestructurar y fortalecer la Cruz Roja Boliviana para encarar un nuevo quinquenio. La dinámica de la globalización trae consigo nuevos desafíos para la Cruz Roja Boliviana debido a los cambios globales y locales por lo que demandan una reestructuración en términos de la planificación y de trabajo en equipo. Frente a esta necesidad, la Federación Internacional de la Cruz Roja y el Comité Internacional de la Cruz Roja, respondieron de forma positiva, al igual que en gestiones anteriores, financiando el proceso de formulación del Plan Estratégico de Desarrollo (PED), el cual contó con la participación de los voluntarios de las filiales departamentales y municipales que han encarado el proceso de elaboración de lo que ahora se conoce como el Plan Estratégico de Desarrollo 2021-2025. En la gestión 2020 el Directorio Nacional de Cruz Roja Boliviana consideró pertinente la incorporación de una Dirección Ejecutiva para profundizar una gestión transparente y reposicionar a la institución a nivel nacional e internacional, garantizando la eficiencia administrativa y ejecutiva, incorporando modernas herramientas de gestión organizacional, al igual que otras Sociedades Nacionales. La Dirección Ejecutiva coordinó las actividades y ejecución administrativa de los programas, proyectos, planes de negocios y actividades de carácter nacional e internacional, así como la elaboración y ejecución del plan operativo anual y planes de financiamiento, además de garantizar la eficiencia administrativa y ejecutiva de la CRB. Una de las principales tareas encomendadas a la Dirección Ejecutiva, es el Plan Estratégico de Desarrollo 2021-2025 de la Cruz Roja Boliviana, instrumento de planificación que orientará el accionar de Cruz Roja Boliviana, a través de los lineamientos estratégicos a seguir en este nuevo quinquenio. Después de mucho tiempo, este documento de planificación ha tenido la participación de todos los voluntarios que conforman la Sociedad Nacional. El PED 2021-2025 recoge todos los aportes de los actores internos y por tanto muestra un diagnóstico certero de la situación de la Cruz Roja Boliviana al momento de asumir los desafíos que están planteados para los próximos cinco años. El trabajo en equipo para la construcción de un plan que refleja la realidad de las filiales es una de las características principales de una planificación integral y consensuada.

## 1.1 METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS

La metodología planteada para el Plan Estratégico de Desarrollo (PED) fue participativa (en reuniones regionales), de trabajo integral y sinérgicas. Por ello, se con-

formó un equipo técnico habilitado para facilitar y orientar metodológicamente el desarrollo de procesos de planificación estratégica en otros ámbitos, niveles e instancias departamentales y locales.

Las herramientas utilizadas para la implementación de esta estrategia se constituyen de:

- **Encuestas y entrevistas.**
- **Guías metodológicas y cuadernillos de trabajo para desarrollar el planeamiento estratégico, principalmente se puede mencionar:**
  - ▶ El análisis de las bases del pensamiento estratégico, misión, visión, principios, valores y políticas.
  - ▶ El análisis de los objetivos del movimiento frente a las necesidades y capacidades institucionales.
  - ▶ El análisis de actores internos y sus competencias.
  - ▶ El análisis de limitantes y potencialidades institucionales.
  - ▶ La elaboración de retos institucionales, por objetivo prioritario.





PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# MARCO ESTRATÉGICO



EMERGENCIA

Emergencia Covid-



20

Italia

## 2.1 Fundación, Trayectoria y Escenario actual de la Cruz Roja Boliviana

La Cruz Roja Boliviana (CRB) es una institución esencialmente voluntaria de servicio humanitario. Fue fundada el 15 de mayo de 1917, por el doctor y profesor de Historia Natural, Juan Manuel Balcázar que, junto a un grupo de profesoras y estudiantes del Colegio del Liceo de Señoritas Venezuela, lograron organizar el Servicio de Primeros Auxilios de la Cruz Roja Boliviana, que tenía como objetivo colaborar al servicio sanitario público y especialmente al del Ejército Nacional. (Cruz Roja Boliviana, 2007).

La Cruz Roja Boliviana aprobó su primer estatuto el 31 de agosto de 1918, mismo que se consolida el 30 de octubre del mismo año. En la misma gestión se fundó la Escuela de Enfermeras de la Cruz Roja, cuyo funcionamiento fue aprobado por el gobierno el 21 de febrero de 1918, creando el título de Dama de la Cruz Roja.

Mediante Resolución Suprema de 23 de agosto de 1938 la Cruz Roja Boliviana se institucionalizó y actualmente se encuentra registrada en el Sistema de Registro de Personalidades Jurídicas – SIREPEJU del Ministerio de Autonomías mediante Personalidad Jurídica N°011/2016 de 14 de enero de 2016. Y mediante Ley Nro. 2390 de 23 de mayo de 2002 se dio legalidad al uso de los Emblemas de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja sobre fondo blanco, así como las denominaciones “Cruz Roja” y “Media Luna Roja” para la identificación de las unidades y los medios de transporte sanitario.

Actualmente, la institución forma parte del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, habiendo sido reconocida por el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) el 10 de enero de 1923, como miembro N° 50. Se adhiere a la liga de Sociedad de la Cruz Roja como Sociedad Nacional N°53 (22/01/1923), de acuerdo al artículo N°3, capítulo 1 de los estatutos de CRB. Cuenta con nueve Filiales Departamentales, una en cada capital de Departamento y 21 Filiales Municipales, tal como refleja la siguiente Tabla:

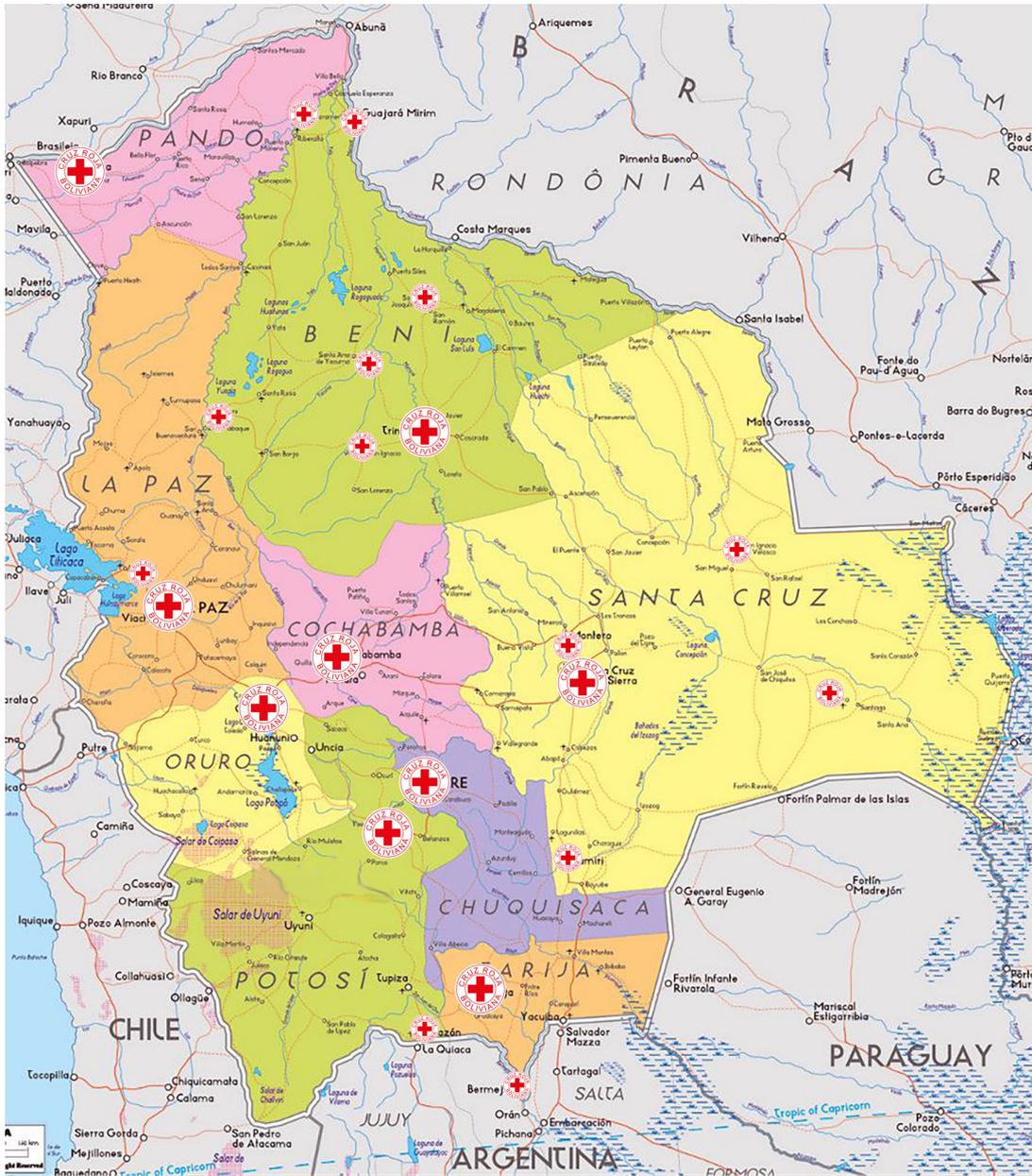


Tabla 1. Filiales Departamentales y Municipales

DEPARTAMENTOS	FILIALES
SANTA CRUZ	Departamental Santa Cruz Municipal Robore Municipal San Ignacio Municipal Concepción Municipal Warnes Municipal Camiri Municipal Montero Municipal Puerto Quijarro
ORURO	Departamental Oruro
CHUQUISACA	Departamental Chuquisaca
COCHABAMBA	Departamental Cochabamba
BENI	Departamental Trinidad Municipal Reyes Municipal Guayaramerín Municipal Riberalta Municipal Rurrenabaque Municipal San Joaquín Municipal San Ignacio de Moxos Municipal San Borja
POTOSÍ	Departamental Potosí Municipal Uyuni Municipal Tupiza Municipal Villazón
LA PAZ	Departamental La Paz Municipal El Alto
PANDO	Departamental Pando
TARIJA	Departamental Tarija Municipal Bermejo Municipal Villa Montes



Gráfico 1. Mapa de filiales departamentales y municipales, Cruz Roja Boliviana



-  Filiales Departamentales
-  Filial Municipales



## 2.2 Fundación, Trayectoria y Situación Actual del Movimiento Internacional De La Cruz Roja, La Media Luna Roja

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja conforman la mayor red humanitaria del mundo, de carácter neutral e imparcial, que se esfuerza por prevenir y aliviar el sufrimiento humano, particularmente en casos de desastre y conflictos. Fue fundado por el ciudadano suizo Henry Dunant en el año 1863.

El Movimiento cuenta con alrededor de 13 millones de voluntarios, además de contar con colaboradores y personal empleado en 192 países y está compuesto por:

- ▶ El Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)
- ▶ La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR).
- ▶ Las 192 Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, reconocidas por la FICR, la Cruz Roja Boliviana se constituye en la N°53.

Los Siete Principios Fundamentales que proporcionan el marco ético, operacional e institucional a la labor del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja son: humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad.

En este marco, el trabajo y las actuaciones que realiza la Cruz Roja Boliviana, desde su creación, se reflejan en actividades, programas, proyectos y servicios que aplican los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja y los Valores Institucionales.





PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# DIAGNÓSTICO INTEGRAL

COMUNICADO  
CONTINGENCIA A  
TODAS LAS UNIDADES  
AFILIADAS AL S.S. DEL TAMA  
LA ATENCION DEBEN CON  
BUENAS DE REFERENCIA EN  
EL CENTRO DE SALUD DE  
PRIMERA NIVEL PARA CONTINUAR  
A DE LAS UNIDADES  
LA ATENCION EN EMERGENCIAS EN  
DE LA UNIDAD.



Este acápite permite conocer la situación en la que se encuentra actualmente la Cruz Roja Boliviana, para este propósito se describe el escenario nacional en el cual se desenvuelve la misma.

Posteriormente, se presenta la evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo (PED) del 2013 al 2018, así como del Documento Transitorio de 2019 a 2020 en relación al desempeño del cumplimiento al mandato establecido en la visión, misión, objetivos y/o resultados buscados, así como el análisis sobre la institución, su estado de preparación y capacidad para dar respuesta.

Finalmente, se presentan los resultados hallados sobre la evaluación efectuada y el planteamiento estratégico en función a la metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y la aplicación de estrategias CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) que permitirán orientar las acciones de la CRB a corto y mediano plazo.

### 3.1 Contexto Boliviano

Geográficamente el Estado Plurinacional de Bolivia se halla localizado en el corazón de Sudamérica, entre la cordillera de los Andes y la Amazonía. La extensión de su superficie corresponde a 1,098,581 km<sup>2</sup> y la división política es la siguiente:

**Tabla 2. División Política de Bolivia y Principales Municipios**

DEPARTAMENTOS	PROVINCIAS	MUNICIPIOS
LA PAZ	Aroma	La Paz
	Bautista Saavedra	Viacha
	Abel Iturralde	Caranavi
	Caranavi	Achacachi
	Eliodoro Camacho	La Asunta
	Franz Tamayo	Sica Sica
	Gualberto Villaroel	Pucarani
	Ingavi	Palos Blancos
	Inquisivi	Laja
	José Manuel Pando	Sorata
	Larecaja	Patacamaya
	Loayza	Achocalla
	Los Andes	Apolo
	Manco Kapac	Colquiri
	Muñecas	Coroico
	Nor Yungas	Chulumani



DEPARTAMENTOS	PROVINCIAS	MUNICIPIOS
LA PAZ	Omasuyos Pacajes Pedro Domingo Murillo Sud Yungas	Batallas Irupana Coripata Palca Otros 67 Municipios más
SANTA CRUZ	Andrés Ibáñez Ignacio Warnes José Miguel de Velasco Ichilo Chiquitos Sara Cordillera Vallegrande Florida Santistevan Ñuño de Chávez Ángel Sandoval Caballero Germán Busch Guarayos	Ascención de Guarayos Ayacucho-Porongo Boyube Buena Vista Cabezas Camiri Carmen Rivero Torrez Charagua Colpa Bélgica Comarapa Concepción Cotoca Cuatro Cañadas Cuevo Otros 42 municipios más
COCHABAMBA	Arani Esteban Arce Arque capital Ayopaya capital Campero capital Capinota capital Cercado Carrasco Chapare Germán Jordán Mizque Punata Quillacollo Tapacarí Bolívar Tiraque	Cochabamba Sacaba Quillacollo Villa Tunari Tiquipaya Colcapirhua Vinto Puerto Villaroel Sipe Sipe Entre Rios Punata Mizque Tapacari Independencia Aiquile Otros 32 municipios más
CHUQUISACA	Oropeza Azurduy Zudañes Tomina Hernando Siles Yamparaez Nor Cinti Sur Cinti Belisario Boeto Luis Calvo capital	Sucre San Lucas Monteagudo Culpina Poroma Tarabuco Villa Charcas Camargo Tarvita Otros 20 municipios más



DEPARTAMENTOS	PROVINCIAS	MUNICIPIOS
POTOSÍ	Alonzo de Ibáñez Antonio Quijarro Bernardino Bilbao Charcas Chayanta Cornelio Saavedra Daniel Saavedra Enrique Baldivieso José María Linares Modesto Omiste Nor Chichas Nor Lipez Rafael Bustillo Sud Chichas Sud Lipez Tomás Frías	Sacaca Caripuyo Uyuni Tomave Porco Arapampa Acasio San Pedro de Buena Vista Toro Toro Colquechaca Revelo Pocoata Ocuri San Pedro de Macha Betanzos Otros 26 municipios más
ORURO	Atahualpa Carangas Cercado Eduardo Avaroa Ladislao Cabrera Litoral Puerto de Mejillones Nor Carangas Pantaleón Dalence Poopó Sajama San Pedro Saucarí Sebastian Pagador Sud Carangas Tomas Barrón	Oruro Challapata Huanuni Caracollo Huari Sorocachi Salinas de Garci Mendoza Toledo Corque El Choro Sabaya Poopó Pazña Totora Huayllamarca Otros 20 municipios más
TARIJA	Mendez Cercado O' Connor Aniceto Arce José María Avilez Gran Chaco	Tarija Yacuiba Villamontes Bermejo Villa San Lorenzo Otros 6 municipios más
BENI	Cercado Antonio Vaca Díez Mariscal José Ballivián Segurola Yacuma Moxos Marbán	Trinidad Riberalta Guayaramerín Rurrenabaque San Joaquín San Ignacio de Moxos Santa Ana de Yacuma



BENI	Mamoré Itenez	Santa Rosa Otros 23 municipios más
PANDO	Abuná Federico Román Madre de Dios Manuripi Nicolás Suárez	Cobija Puerto Gonzalo Moreno Puerto Rico Sena Otros 7 municipios más

En el territorio boliviano conviven 36 grupos étnicos: aymaras, quechuas, guaraníes, ayoreos, mostenes, chimanes, guarayos, tacanas, moxeños, urus, yuquis, chiquitanos, afrobolivianos, sirionós, entre otros. Con base en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2012, los datos poblacionales proyectados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) señalan que hasta el año 2020 la población boliviana ha superado los 11,5 millones de habitantes; siendo 49.6% mujeres y 50.4% hombres.<sup>1</sup>

De acuerdo a la Constitución Política del Estado (CPE), Bolivia es un Estado unitario, social, de derecho plurinacional, comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Para su gobierno adopta la forma democrática, participativa, representativa y comunitaria, con equivalencia de condiciones entre hombres y mujeres.

Desde la óptica de desarrollo humano, de acuerdo al Informe de Naciones Unidas, para el año 2019 el Índice de Desarrollo Humano (IDH) correspondía a 0.718; mismo que ha registrado un crecimiento del 30.3% entre 1990 y 2019. Actualmente el país se sitúa en la categoría de desarrollo humano alto y en el lugar 107 de 189 países y territorios, ocupando el mismo puesto en la clasificación que Indonesia y Filipinas.<sup>2</sup>



1 Instituto Nacional de Estadística (INE), "Estimaciones y Proyecciones de Población de Bolivia, Departamentos y Municipios, Revisión 2020", 1ra Edición, 2021.

2 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Bolivia, "Informe sobre Desarrollo Humano 2020 – Estado Plurinacional de Bolivia", 2020.

**Tabla 3. Evolución del Índice de Desarrollo Humano del Estado Plurinacional de Bolivia, 1990 a 2019**

AÑO	ESPERANZA DE VIDA AL NACER	AÑOS ESPERADOS DE ESCOLARIDAD	AÑOS PROMEDIO DE ESCOLARIDAD	INB PER CÁPITA (PPA EN \$ DE 2017)	VALOR DEL IDH
1990	56,1	11,3	6,4	4,352	0,551
1995	59,3	12,1	7,1	4,902	0,589
2000	62,5	13,7	7,4	5,276	0,627
2005	65,3	14,3	7,0	5,518	0,643
2010	68,0	13,8	7,8	6,301	0,667
2015	70,3	13,6	8,7	7,718	0,697
2016	70,6	13,6	8,8	8,057	0,702
2017	70,9	14,0	8,9	8,186	0,710
2018	71,2	14,0	9,0	8,445	0,714
2019	71,5	14,2	9,0	8,554	0,718

Por otra parte, el año 2020, de acuerdo al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), las previsiones apuntan a que la caída del desarrollo humano será mucho mayor en los países en desarrollo que cuentan con menos medios para gestionar los efectos sociales y económicos de la pandemia del coronavirus, en comparación a países más ricos.



## a) Salud

En el sector salud se tiene una batería de indicadores que de alguna manera refleja el contexto en el que se encuentra la salud en Bolivia:

**Tabla 4. Principales Indicadores de Impacto en el Sector de Salud en Bolivia**

N°	INDICADORES	SITUACIÓN	FUENTE
1	Razón de mortalidad Materna	2011: 160 x 100.000 nacidos vivos	Estudio Nacional de Mortalidad materna 2011
2	Tasa de Mortalidad Neonatal	2008: 27 x 1.000 nacidos vivos	ENDSA 2008
3	Tasa de Mortalidad Infantil	2008: 50 x 1.000 nacidos vivos	ENDSA 2008
4	Tasa de prevalencia de VIH por millón de habitantes	2015: 116 x 1.000.000 de habitantes	Programa Nacional de VIH-SIDA
5	Casos por Malaria falciparum.	2015: 341 casos	Programa Nacional de Malaria
6	Porcentaje de Curación de Tuberculosis Pulmonar	2015: 116 x 1.000.000 de habitantes	Programa Nacional de VIH-SIDA
7	Tasa de Infestación de viviendas por triatoma Infestans.	2015: 341 casos	Programa Nacional de Malaria
8	Mortalidad por ENT: 1. Diabetes 2. Hipertensión Arterial 3. Obesidad – Malnutrición 4. Cáncer 5. Enfermedad mental	2015: 60%	Programa Nacional de ENTs
9	Gasto de bolsillo total de los hogares en porcentaje del gasto corriente total en salud	2014: 27,5%	Gasto en salud, Dirección General de Planificación del Ministerio de Salud
10	Prevalencia de anemia en niños (6 a 23 meses)	2015: 38,3%	Unidad de Nutrición del Ministerio de Salud
11	Tasa de embarazo en adolescentes	2015: 24%	Programa Nacional de Salud Sexual y Reproductiva
12	Prevalencia de Desnutrición Crónica en menos de 2 años	2015: 15%	Programa Nacional de Desnutrición Cero

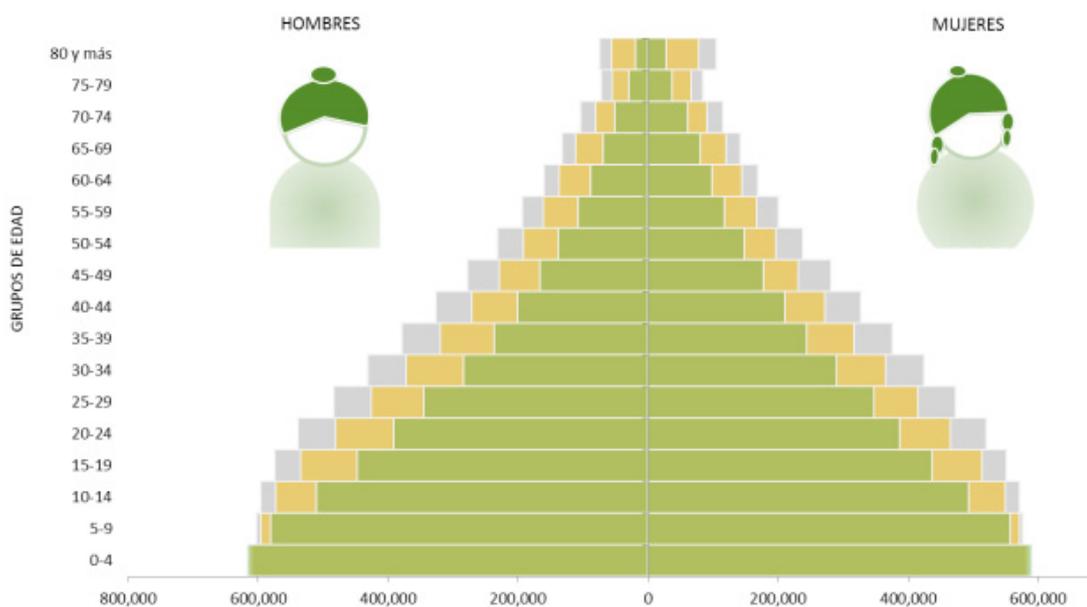
Fuente: Encuesta de Demografía y Salud, 2016; Ministerio de Salud.

En cuanto a la población boliviana y sus características se ha recabado información del Sistema Nacional de Información de Salud (SNIS). De acuerdo a su caracterización tenemos lo siguiente:

- ▶ De acuerdo al Índice de Sundberg (IS): la población boliviana es de carácter PROGRESIVA. De acuerdo al Índice de Friz (IF): la población boliviana continúa aún JOVEN.
- ▶ Índice de Masculinidad (IM): Para la gestión 2001 (99,5%), la gestión 2012 (101,2%) y para la gestión 2019 (100,9%) de hombres por cada 100 mujeres.
- ▶ Se evidencia que la población menor a 20 años en la gestión 2001 (49,3%), gestión 2012 (43,8%) y para la gestión 2019 (40,5%).
- ▶ En cuanto a la población menor a 15 años se tiene para la gestión 2001 (39,0%), para el año 2012 (33,7%) y en el año 2019 (30,7%).
- ▶ En cuanto a la población mayor a 65 años, el año 2001 (4,4%), el año 2012 (6,4%) y para el año 2019 (7,2%).

La pirámide poblacional de Bolivia se muestra en el siguiente gráfico:

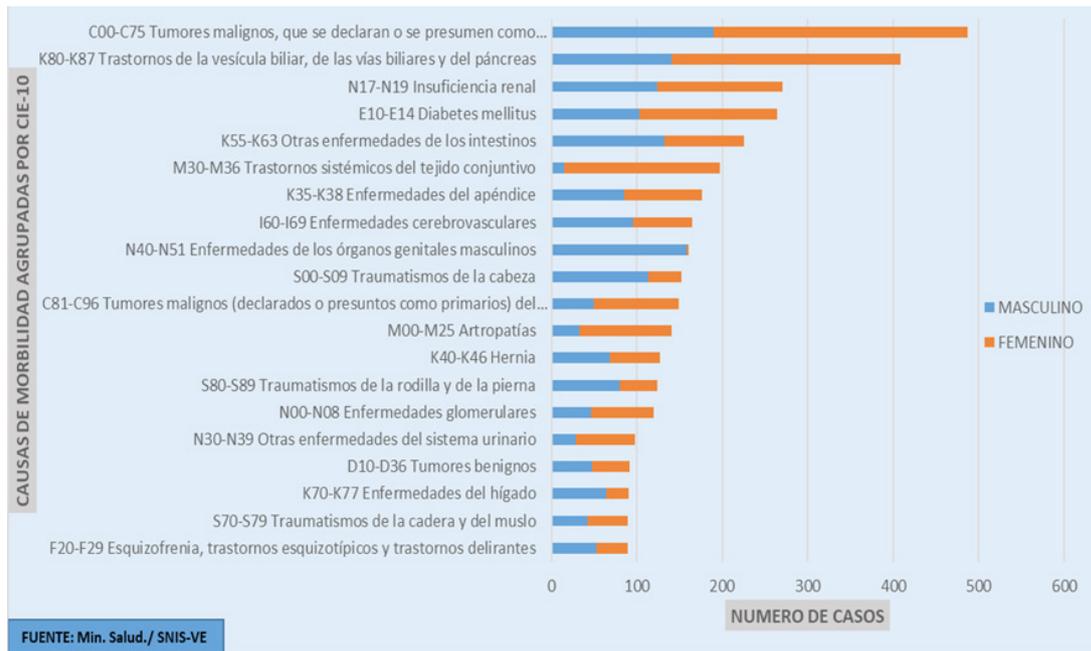
**Gráfico 2. Pirámide Poblacional según Grupos de Edad Quinquenal y Sexo - 2001, 2012 y 2019**



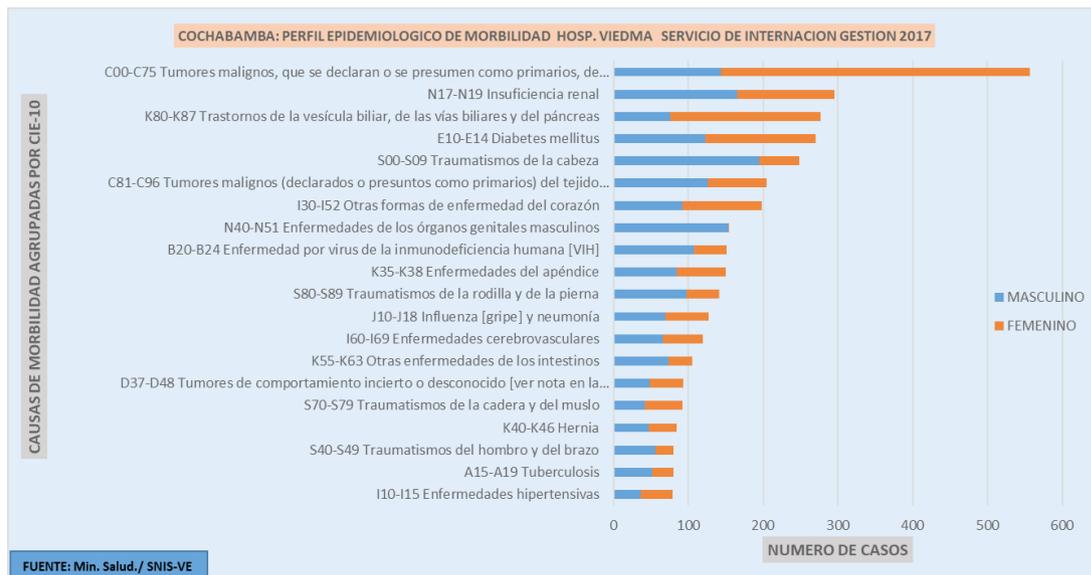
Fuente: Sistema Nacional de Información en Salud – Vigilancia Epidemiológica.  
Ministerio de Salud y Deportes 2021

Partiendo de la pirámide poblacional se realiza una revisión del perfil epidemiológico de morbilidad de hospitales específicos en las ciudades del eje central de Bolivia, los cuales reflejan lo siguiente:

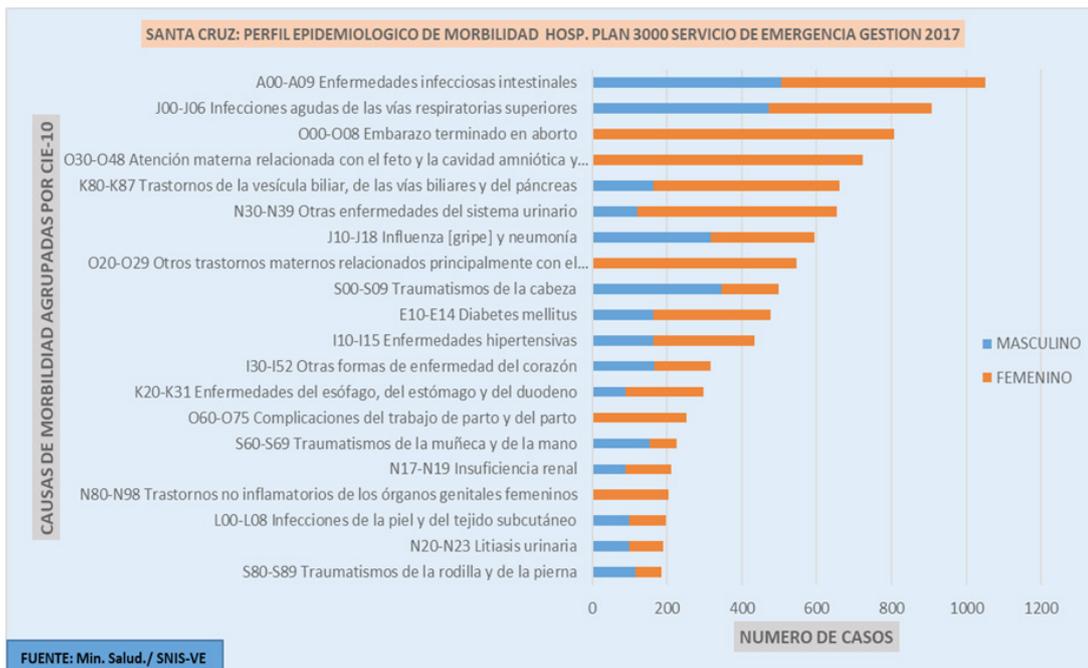
**Gráfico 3. La Paz: Perfil Epidemiológico de Morbilidad Hospitalares de Clínicas Servicio de Internación, 2017**



**Gráfico 4. Cochabamba: Perfil Epidemiológico de Morbilidad Hospitalares de Clínicas Servicio de Internación, 2017**



**Gráfico 5. Santa Cruz: Perfil Epidemiológico de Morbilidad Hospitalares de Clínicas Servicio de Internación, 2017**



Fuente: Ministerio de Salud y Deportes, 2017

El sistema de salud boliviano se encuentra organizado en dos grandes sectores: público y privado (Ledo, 2021). El sector público tiene como ente rector al Ministerio de Salud y Deportes, que tiene como objetivo construir un modelo social, económico y estatal basado en la diversidad y en lo plurinacional, para lograr el Vivir Bien<sup>3</sup>. Se articula a través de 13 pilares; el citado Ministerio está vinculado a seis pilares: El pilar 1, Reducción de la extrema pobreza; el pilar 3, Salud, educación y deporte para la formación de un ser humano integral; el pilar 4, Soberanía científica y tecnológica; el Pilar 8, Soberanía Alimentaria; el Pilar 9, Soberanía ambiental con desarrollo integral y el Pilar 11, Soberanía y transparencia en la gestión pública; a los que tiene la responsabilidad de contribuir. Desde los lineamientos generales, se puede advertir que la salud es un producto del desarrollo humano, que reorienta, redimensiona y humaniza el progreso social en el cual las determinantes de salud (educación, saneamiento, vivienda, alimentación, medio ambiente, etc.), poseen una importancia fundamental. (Salud, 2017).

En la actualidad el Ministerio de Salud y Deportes, tiene a su cargo el Programa Bono Juana Azurduy, Subsidio Universal para la Vida, Programa Multisectorial Desnutrición Cero, Proyecto Telesalud, Prevención y rehabilitación de la discapacidad, Programa Nacional de: Salud Ambiental, Programa Nacional de Salud Oral, Programa Nacional

<sup>3</sup> Este objetivo corresponde a lo planteado en la Agenda Patriótica 2025.

de Tuberculosis, Malaria, Zoonosis, ITS; VIH, SIDA y Hepatitis virales; Enfermedades no transmisibles, Vigilancia y Control de Leishmaniasis, Vigilancia y Control de Enfermedades transmitidas por Alimentos, Vigilancia y Control de la Enfermedad de Chagas, Vigilancia y Control de la Influenza, Control de Dengue, Chikungunya y Zika; Programa Ampliado de Inmunizaciones, Nacional de Atención de Desastres, Programa de Salud Renal, Programa de Desarrollo Infantil Temprano, Nacional de Sangre y el Programa Nacional de Salud Intercultural.

En el contexto de la Pandemia Covid-19, las medidas adoptadas por el gobierno ante la emergencia sanitaria fueron diversas, los datos al 07 de noviembre de 2021 en este contexto son los siguientes:

**Tabla 5. Principales Datos de la Pandemia Covid-19 de Bolivia**

VACUNADOS	DATOS COVID 19
Primera dosis 3.672.540*	Casos confirmados 518.266
Segunda dosis 2.966.041	Recuperados 479.421
Tercera dosis 357.585	Fallecidos 18.967
Tercera dosis 947.302 (monovacunados)	Tasa de letalidad 3,6%

Fuente: Documento Principales Medidas adoptadas por el gobierno boliviano frente a la emergencia provocada por la Covid-19  
 \* Primer caso registrado: 10 de marzo de 2020.

Las medidas adoptadas en orden cronológico para la atención de la emergencia sanitaria fueron las siguientes:

**Tabla 6. Medidas en Salud ante la Covid-19 en Bolivia**

MEDIDA	DESCRIPCIÓN
Decreto Supremo No. 4174 (5 marzo, 2020)	Autoriza a las autoridades locales y de salud de todos los niveles a efectuar contratación directa de medicamentos, dispositivos médicos, insumos, reactivos, equipamiento médico y servicios de consultoría de personal en salud.
Decreto Supremo No. 4201 (25 marzo, 2020)	Autoriza a la Central de Abastecimientos y Suministros de Salud – CEASS para que realice contratación directa de medicamentos, dispositivos médicos, insumos, reactivos, equipamiento médico y servicios de consultoría de personal en salud.



MEDIDA	DESCRIPCIÓN
Ley No. 1293 (1 abril, 2020)	Establecen medidas como la gratuidad del tratamiento por la enfermedad, la provisión constante de insumos médicos a los establecimientos de salud, las fuentes de financiación, el control fronterizo y aeroportuario a través de puntos de control sanitario en fronteras y terminales, la flexibilidad en las jornadas laborales, la comunicación y difusión de información para la prevención y contención del Covid-19.
Decreto Supremo No. 4217 (14 abril, 2020)	Autoriza al Ministerio de Salud para la contratación de un seguro anual colectivo de invalidez total y permanente o muerte por el lapso de (1) año, para los profesionales y trabajadores en salud contagiados por la atención al Covid-10. El monto a pagar por la entidad aseguradora al asegurado será de Bs. 100.000 en caso de presentar invalidez total, permanente o por muerte.
Decreto Supremo No. 4220 (20 abril, 2020)	Autoriza la suscripción de un contrato de préstamo con la Corporación Andina de Fomento - CAF por valor de \$US50.000.000 (cincuenta millones de dolares estadounidenses) y se dispone la transferencia de los recursos externos de crédito a favor del Ministerio de Salud.
Decreto Supremo No. 4227 (28 abril, 2020)	Se difiere a cero por ciento (0%) el Gravamen Arancelario para la importación de insumos, medicamentos, dispositivos médicos y equipamientos, adquiridos o donados.
Ley No. 1302 (18 junio, 2020)	Fomenta la cultura de donación voluntaria y altruista de sangre a nivel nacional, como un mecanismo de protección y seguridad a la vida y la salud. La Ley contempla que la donación de sangre debe realizarse en instalaciones reconocidas por el Ministerio de Salud, prohibiendo a toda costa la remuneración a partir de esta.
Decreto Supremo No. 4304 (31 julio 2020)	Declara de carácter prioritario la importación de oxígeno líquido medicinal, cilindros para oxígeno, concentradores y generadores de oxígeno para disponibilidad de toda la población boliviana.
Decreto Supremo No. 4386 (28 octubre, 2020)	Dispone la extensión total del pago de los tributos de importación a la donación de mercancías a favor del Ministerio de la Presidencia, Ministerio de Gobierno, Ministerio de Ambiente y Agua, y de la Universidad Mayor de San Simón.
Decreto Supremo No. 4404 (28 noviembre, 2020)	Se establecen protocolos y medidas de bioseguridad para el Sistema Nacional de Salud, actividades económicas, jornada laboral y otras, para proteger la salud y la vida de la población ante la pandemia de la COVID-19.



MEDIDA	DESCRIPCIÓN
Decreto Supremo No. 4404 (23 diciembre, 2020)	Se establece de carácter excepcional la exigencia de pruebas PCR o Antigénicas para el ingreso al país de pasajeros provenientes de Europa, aislamiento por 14 días para su ingreso y una declaración jurada del lugar de estadía en territorio boliviano.
Decreto Supremo No. 4404 30 diciembre, 2020	Se establecen los requisitos que deben cumplir los proveedores de vacunas contra la COVID-19 en el mercado interno, adicionalmente se difiere el gravamen arancelario a 0% hasta el 31 de diciembre de 2021, para la importación de las mercancías establecidas en el decreto.

### b) Gestión de Riesgos y Desastres

Bolivia por su posición geográfica y su configuración geomorfológica, experimenta la presencia de diferentes amenazas de tipo natural, socio natural y antrópica, mismas que se ven incrementadas por el Cambio Climático, el cual tiene influencia sobre la mayor recurrencia de eventos de variabilidad climática como consecuencia del Fenómeno Niño/Niña, que dan como resultado una configuración particular a nuestro territorio con diferentes niveles de riesgo. (Defensa, 2018).

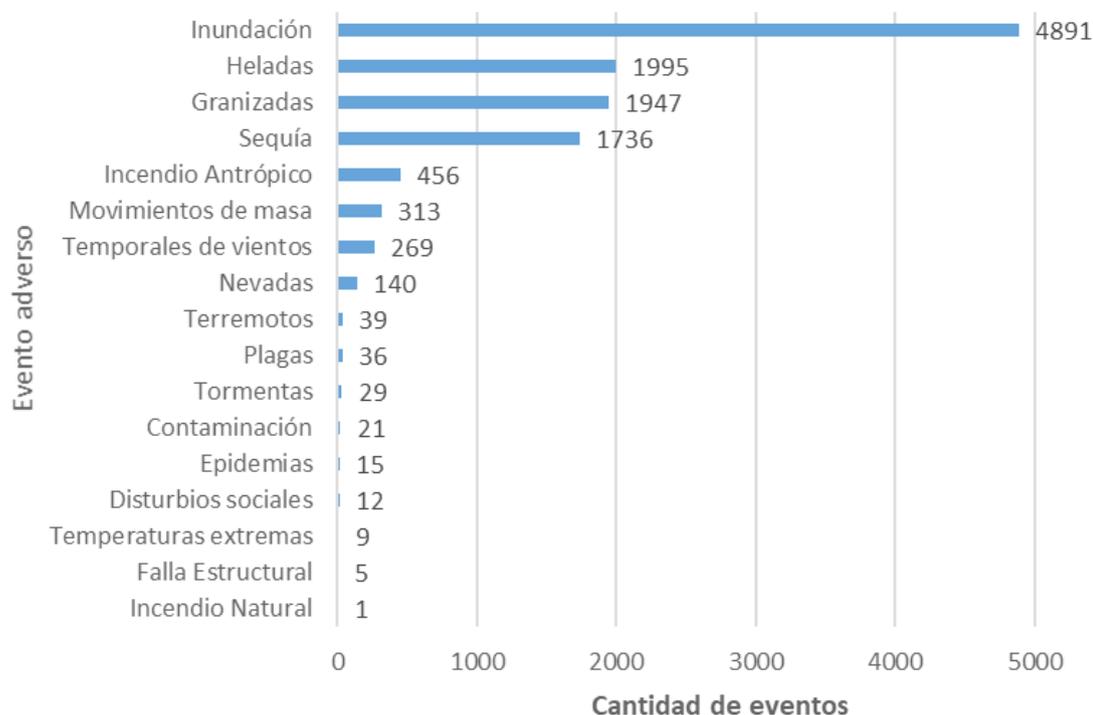
Las capacidades para lograr una Gestión Integral del Riesgo de Desastres, han sido fortalecidas por el Viceministerio de Defensa Civil, siguiendo los lineamientos nacionales e internacionales establecidos para la Reducción de Riesgo de Desastres; en las cuatro prioridades de Acción o procesos contextualizados a nivel Nacional según el Sistema Nacional de Reducción y Atención de Desastres y/o Emergencias ( SISRADE), tenemos: Identificación y Conocimiento del Riesgo de Desastres; Reducción del Riesgo de Desastres; Atención de Desastres y/o Emergencias; y, Protección Financiera para la Gestión de Riesgos; siendo que en el país las amenazas más recurrentes son las inundaciones, heladas, granizadas y las sequías, así como también los incendios forestales que constituyen una amenaza creciente en los años recientes, que en combinación con la ampliación con la frontera agrícola y el acelerado crecimiento urbano aumentan la probabilidad de la ocurrencia de eventos adversos.

Por su parte, la Ley N° 602, de 14 de noviembre de 2014, de Gestión de Riesgos, comprende integralmente a la reducción del riesgo, a través de la prevención, mitigación y recuperación y la atención de desastres y/o emergencias, a través de la preparación, alerta, respuesta y rehabilitación ante riesgos de desastres ocasionados

por amenazas naturales, socio-naturales, tecnológicas y antrópicas; así como vulnerabilidades sociales, económicas, físicas y ambientales.

El siguiente gráfico muestra los reportes adversos de origen natural por tipo de evento, demostrando que las inundaciones representan el principal evento adverso (43%). (Desarrollo, 2014).

**Gráfico 6. Cantidad Acumulada de Registros por Eventos Adversos, 2002 - 2017**



Fuente: Observatorio Nacional de Desastres (SINAGER – SAT), 2017

La institución rectora a nivel nacional para temas de riesgo y desastre es el Consejo Nacional de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (CONARADE), que operativiza sus acciones a través del Viceministerio de Defensa Civil (VIDECI) y el Comité de Operaciones de Emergencia Nacional (COEN), que se replica en los niveles territoriales departamentales y Municipales. A nivel departamental se encuentra el Concejo Departamental de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (CODERADE); a nivel municipal se encuentra el Concejo Municipal de Reducción de Riesgos y Atención de Desastres (COMURADE). En ese entendido, las instituciones operativas son: COEN, COED y COEM.

El Equipo Humanitario de País en Bolivia (EHP), está constituido por el Sistema de Naciones Unidas, la Cruz Roja Boliviana, como miembro representante del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, y los Organismos

No Gubernamentales, nacionales e internacionales. Está organizado por tres instancias: El Comité de Coordinación Estratégica (CCE), el Comité Técnico (CT) y los Grupos Temáticos (GT).

El objetivo del Equipo EHP es asegurar una respuesta oportuna, predecible, eficaz y eficiente de la comunidad humanitaria en apoyo a los esfuerzos del Estado plurinacional de Bolivia frente a una emergencia y/o desastre.

El conjunto de los componentes del EHP trabaja con comunidades, empoderándolas y generando capacidades locales para tener procesos sostenibles y permanentes en todo lo que implica la gestión del riesgo, acorde a sus mandatos particulares, reduciendo así los efectos adversos que pueden provocar escenarios complicados a causa del cambio climático o de eventos antrópicos.

### 3.1.1 Aportes de la Sociedad Nacional al País

La Cruz Roja Boliviana (CRB) continúa realizando gestiones estratégicas, tácticas y operativas para el cumplimiento de su labor humanitaria de asistencia social en el país, ejerciendo un rol auxiliar de los poderes públicos, coordinando con las autoridades nacionales, departamentales, municipales y comunitarias, destinando todo su patrimonio a la consecución de la misión y el logro de los objetivos institucionales.

Cruz Roja Boliviana ha aportado al país en diferentes frentes, tales como: 1) apoyo a las comunidades con el proyecto Covid 19; 2) fortalecimiento institucional y talleres de capacitación al personal de primera línea (Ministerio de Salud y Deportes); 3) transferencias monetarias a las poblaciones de alta vulnerabilidad (Camiri, Challapata, Trinidad y Guayaramerin); 4) apoyo a instituciones gubernamentales y no gubernamentales en rescate y desastre; 5) convenios de capacitación con instituciones gubernamentales y no gubernamentales; 6) dotación de kits de higiene a las comunidades; 7) difusión de campañas de sensibilización a nivel nacional sobre el covid 19, la vacunación y enfermedades endémicas; 8) apoyo psicosocial mediante el servicio de teleasistencia y presencial a instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

#### a) Salud

La Cruz Roja Boliviana ha apoyado a la campaña de vacunación, específicamente en la ciudad de El Alto. Dicha campaña fue liderada por el Gobierno Autónomo



Departamental de La Paz y el Gobierno Autonomo Municipal de El Alto con apoyo del Ministerio de Salud y Deportes, Servicio Departamental de Salud de La Paz y El Alto y la Universidad Pública de El Alto. El aporte de la Cruz Roja fue realizar la Concientización y la Promoción en Respuesta a la Vacunación. Se apoyó en la administración de 1.176 dosis de vacunas Sputnik V a personas mayores de 18 años.

A través de una unidad asignada a salud, la Cruz Roja Boliviana ha desarrollado diversas actividades, en temáticas de salud promocional y salud preventiva. Asimismo, la otorgación de servicios de atención médica, atención de urgencias, apoyo psicológico y otros que benefician a la población con menos oportunidades de acceso a este y otros servicios básicos.

En el ámbito de la salud, la Cruz Roja Boliviana coordina con el Ministerio de Salud y Deportes que tiene la atribución de definir, implementar y dar seguimiento a la Política Nacional de Salud en el territorio boliviano , contribuyendo entre otros a:

- ▶ Mejorar la situación de salud de la población, mejorando el perfil epidemiológico, bajando los índices de prevalencia e incidencia de las enfermedades endémicas en el país.
- ▶ Mejorar el estado nutricional de la población en general, asegurando la disminución de los niveles de desnutrición en grupos vulnerables (niños/as, adultos mayores, mujeres gestantes, personas con un grado de discapacidad y personas con enfermedades de base).
- ▶ Contribuir con la resiliencia de las personas, comunidades con enfoque en el equilibrio mental, como parte de la salud desde una concepción Integral (Físico-Psicológico).

Asimismo, entre otros aspectos, debido a la emergencia sanitaria por la COVID 19, la Cruz Roja Boliviana forma parte de los COEs. Centro de Operaciones de Emergencia Nacional, Departamental y Municipal, que se constituyen en instancias tomadoras de decisiones y generadoras de políticas públicas de prevención y protección de la salud de la población boliviana.

#### **b) Manejo de Emergencias y Gestión de Riesgo**

En los últimos años se destacó el actuar cruzrojista frente a los desastres cíclicos como son las inundaciones, sequías, derrumbes, entre otras, pero sobre todo, se destaca la asistencia otorgada durante el gran daño ecológico que causó el Incendio en la Chiquitania y el Chaco boliviano en el 2019, que comprometió el accionar de

todas las Filiales Departamentales para poder enviar alimentos, ropa y medicamentos a las comunidades afectadas y el apoyo del voluntariado en terreno.

También fue relevante la actuación de la Cruz Roja en los disturbios sociales desencadenados a partir del proceso electoral de octubre del 2019, a través de la asistencia médica prehospitalaria otorgada a personas que han sufrido daños en su humanidad a causa de esas acciones.

En el ámbito de la atención de desastres y socorro de víctimas, la instancia de coordinación para la Cruz Roja Boliviana es el Ministerio de Defensa a través del Programa Nacional de Gestión de Riesgos, que tiene el objetivo de implementar acciones relacionadas con la Gestión de Riesgos y Desastres:

- ▶ Prevención de riesgos y desastres.
- ▶ Proteger a la población y sus medios de vida.
- ▶ Identificar y reducir las causas y factores que desencadenan los desastres (cambio climático y otros fenómenos adversos).
- ▶ Fortalecer las capacidades de respuesta y recuperación.
- ▶ El voluntariado tiene competencias para poder desarrollar acciones de soporte técnico en la implementación de campamentos (tal como lo hicieron en los puntos fronterizos con el tema de la cuarentena por Covid-19).

### **c) Comunicación y Difusión**

La Unidad Nacional de Comunicación y Difusión es una de las seis Unidades que conforman las Unidades Operativas de Cruz Roja Boliviana – Oficina Central. Esta se encarga de difundir y posicionar a la Cruz Roja Boliviana como una institución de carácter humanitaria, imparcial, neutral, independiente y voluntaria a nivel nacional e internacional.

También se encarga de: planear, organizar, dirigir y controlar los planes, proyectos, programas y actividades relacionados con la imagen institucional de la CRB. Diseña y propone, políticas, planes, estrategias, programas y proyectos para el mejoramiento de las comunicaciones de la imagen institucional. Asesora asuntos relacionados en la formulación, adopción y ejecución de procesos comunicativos y de divulgación de las actividades que desarrolla la CRB, velando que dichos procesos se orienten a consolidar una imagen corporativa coherente con los siete principios fundamentales, la visión y la misión institucional.

La Unidad Nacional de Comunicación coordina con las áreas involucradas, mecanismos de comunicación y divulgación interna, en los cuales, se comparten los logros técnicos, administrativos y sociales, se estimule la producción creativa de los trabajadores en general y se difundan temas de interés institucional. Coordina con las diferentes unidades organizativas, filiales departamentales y municipales, aspectos institucionales de interés periodístico que resalten la imagen y resultados de la CRB. Se encarga de la elaboración de comunicados oficiales con destino a los medios de comunicación masiva tales como prensa, radio y televisión, sobre las actuaciones de la CRB, políticas, planes y programas a desarrollar. Coordina con los medios de comunicación, la divulgación de las actividades y eventos asociados con la gestión de la CRB. Supervisa y aprueba las labores de diseño y diagramación de los materiales que publica la CRB en sus redes sociales. Supervisa y aprueba el diseño y la producción del material audiovisual utilizado como documentales, spots publicitarios, videos institucionales, educativos y de orientación, entre otros.

Cabe destacar que la Cruz Roja Boliviana cuenta con una página web propia, cuya cantidad de visitas para el año 2007 fue de 15.659 y para el 2008, superaba las cifras de la gestión pasada con 17.365 visitas. Mencionar también que, las ciudades con mayor utilización de dicho portal son: La Paz, Santa Cruz y Cochabamba respectivamente. Es importante señalar que, el número de visitas demuestra que existe gran interés de parte del público por conocer el accionar la Cruz Roja Boliviana.

Durante la gestión 2021, la Unidad Nacional de Comunicación logró alcanzar 41.000 seguidores en Facebook. Se logró alcanzar los 3.580 seguidores en Twitter. Se alcanzaron 1.245 seguidores en Instagram. Se alcanzaron 380 seguidores en LinkedIn.

En noviembre del año en curso, se logró realizar la estrategia nacional de comunicación, asimismo; se logró concretar los planes de comunicación para las siguientes campañas:

- ▶ Todas y todos nos vacunamos contra la COVID-19”, para el proyecto COCA COLA.
- ▶ Estrategia de comunicación sobre transparencia institucional.
- ▶ Estrategia de comunicación para el ITCR.
- ▶ Estrategia de comunicación para el proyecto “Implementación del centro de diagnóstico clínico comunitario para la atención de oftalmología y atención en salud primaria”.

- ▶ Estrategia de comunicación para la implementación de las ambulancias.
- ▶ Estrategia para el día del voluntariado.
- ▶ Estrategia para la campaña Construyamos nuestra futura felicidad con respeto y sin violencia, entre otros.

#### **d) Voluntariado**

La Ley Nro. 3314 de 16 de diciembre de 2005 tiene por objeto promover, reconocer y facilitar la Acción Voluntaria como expresión de la participación solidaria y de servicio de los ciudadanos, la corresponsabilidad social y la regulación de relaciones entre voluntarios sociales y organizaciones donde desarrollan sus actividades.

Para la Cruz Roja Boliviana, el voluntariado representa nuestro mayor baluarte considerando que todo el accionar esta basado en este principio "El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja es un movimiento de socorro voluntario y de carácter desinteresado". (Boliviana, Reglamento del voluntariado, 2011)

La Estrategia 2030 planteada por la Federación Internacional de la Cruz Roja realza al voluntariado como un elemento fundamental para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y reafirman la necesidad de contar con un voluntariado sólido y sistemas eficaces de gestión de voluntariado que permitan ofrecer servicios apropiados para reducir la vulnerabilidad de las comunidades.

En junio de 2007, las Sociedades Nacionales de América suscribieron el Compromiso de Guayaquil, donde resulta que entre otros aspectos a: "invertir en las personas como nuestro capital más importante para lograr las metas de la Agenda Global", y específicamente, a "incrementar el número de voluntarios y poner en marcha una gestión más efectiva, mejorando así su habilidad para alcanzar un impacto duradero en las comunidades a las que sirven". Por otro lado, en el objetivo 12 del Plan Interamericano 2007-2011, se plantea "Incrementar el número de voluntarios y voluntarias, mejorando su preparación para ejecutar programas y participar en la vida de la institución e invertir en personal rentado competente"<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y del Media Luna Roja, Plan Interamericano 2007-2011, Pág. 39.

La actual Cruz Roja Boliviana cuenta con un Reglamento del Voluntario que fue aprobado mediante la Resolución del Directorio Nacional SCRB 02/2011.

### e) Juventud

En lo que se refiere a la Juventud, cabe destacar que la Federación Internacional, define que los términos “juventud” y “jóvenes” abarcan a las personas cuya edad oscila entre los 5 y los 30 años, incluidos los niños (entre los 5 y los 11 años), los adolescentes (entre los 12 y los 17 años) y los jóvenes adultos (entre los 18 y los 30 años). Este rango de edad constituye una orientación razonable para las Sociedades Nacionales en el establecimiento de sus propias definiciones, de conformidad con el ordenamiento jurídico, las normas sociales y los contextos culturales específicos de su entorno.

La Cruz Roja Boliviana reconoce y valora la importancia de las funciones que desempeñan los jóvenes y las contribuciones que aportan ante los diversos desafíos en los ámbitos humanitario y de desarrollo. Entre sus múltiples funciones cabe mencionar las de innovadores, pioneros en el uso de nuevos medios de comunicación, de las redes sociales y de otras tecnologías, embajadores interculturales, intermediarios entre pares, promotores de la movilización en las comunidades, agentes del cambio de comportamiento y defensores de las personas vulnerables.

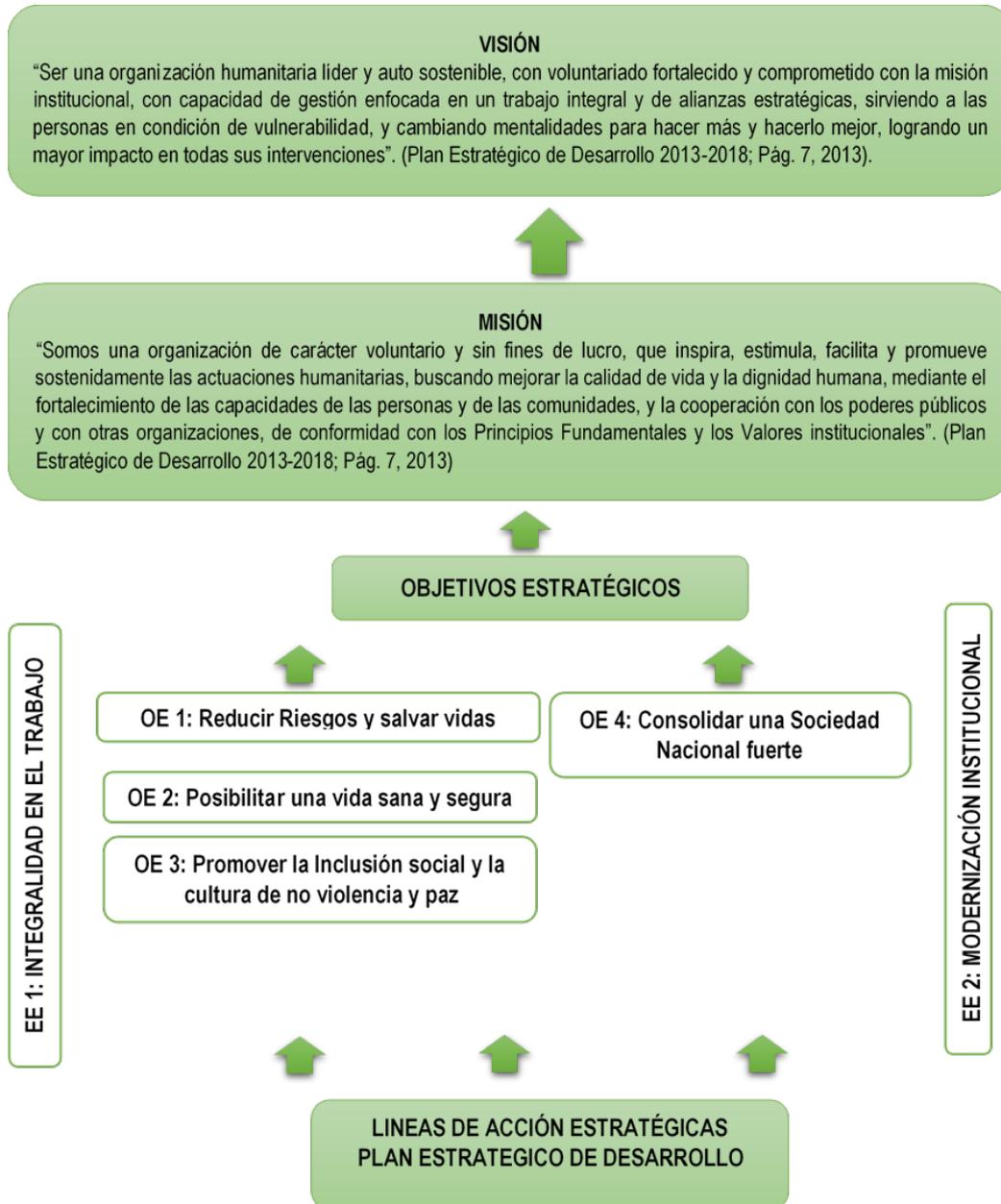
La unidad de Juventud, con las unidades educativas, viene trabajando en temas relacionados con violencia y prevención; también promueve la formación y conformación de brigadas escolares, el empoderamiento de los niños, niñas y adolescentes (NNA) en distintas áreas para que estos sean resilientes a escenarios adversos. También se trabaja en dar a conocer y promover los derechos y obligaciones de los NNA para fortalecer valores y principios, además de incidir en crear y sensibilizar sobre la cultura de paz.



## 3.2 Evaluación del Plan de Desarrollo Estratégico 2013 – 2018

La Cruz Roja Boliviana contó con una herramienta de planificación denominada Plan Estratégico de Desarrollo 2013 – 2018, y desde el 2019 al 2020 su accionar se basó en un Plan de Transición. El citado Plan Estratégico de Desarrollo tiene la siguiente estructura:

Gráfico 7. Plan Estratégico de Desarrollo Cruz Roja Boliviana, 2013-2018



Fuente: Elaboración Propia en base al PED 2013-2018 de la Cruz Roja Boliviana



Para obtener una calificación del nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos, se calculó el promedio de los porcentajes obtenidos en el cumplimiento de las acciones institucionales que forman parte de las líneas estratégicas del objetivo a evaluar, con base en la verificación de fuentes (Anexo 5). Concluida la señalada verificación, se consolidaron los resultados calculados y presentación gráfica de barras referentes al desempeño por objetivo estratégico.

**Tabla 7. Interpretación de los Resultados**

PROMEDIO (%)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	CONDICIÓN	ACCIONES A REALIZAR
0 – 40	INSATISFACTORIO	No deseada	Intervención Inmediata
41 – 80	SATISFACTORIO	Desempeño intermedio	Seguimiento del Plan y despliegue de acciones de corto plazo
81 – 100	ÓPTIMO	Máximo desempeño	Sostenibilidad

*Fuente: Elaboración propia.*

En ese marco, se ha efectuado la verificación del cumplimiento de los Objetivos Estratégicos (OE) del PED 2013–2018, se advierte que el OE 2 Posibilitar una vida más sana y segura, alcanza la mayor puntuación de 75% llegando a un nivel satisfactorio. Al respecto cabe señalar que, si bien la Cruz Roja Boliviana no ha llevado adelante un plan operativo anual durante las gestiones 2016 a 2020, las tareas desarrolladas en diferentes áreas y tareas han permitido cumplir con los objetivos.

**Tabla 8. Resultados de la Evaluación de los Objetivos Estratégicos, 2013 a 2018**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	% PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	INTERVENCIÓN
OE1. Reducir Riesgos y Salvar Vidas	57,5%	Satisfactorio	Seguimiento del Plan y despliegue de acciones de corto plazo.
OE2. Posibilitar Una Vida Más Sana y Segura	75,0%	Satisfactorio	Ídem
OE3. Promover la Inclusión Social y la Cultura de No Violencia y Paz	60,0%	Satisfactorio	Ídem.
OE4. Consolidar Una Sociedad Nacional Fuerte	48,1%	Satisfactorio	Ídem.

*Fuente: Elaboración propia en función a la información de la CRB.*

### 3.3 Documento de Transición 2019 – 2020

La Cruz Roja Boliviana elaboró un documento denominado Plan Transitorio de Desarrollo (PTD) que refleja la planificación estratégica y metas a ser alcanzadas en el periodo de tiempo 2019 – 2020, por la necesidad de contar con una herramienta de planificación, dando continuidad a los lineamientos del Plan Estratégico de Desarrollo 2013-2018.

### 3.4 Evaluación de la situación actual

La evaluación de la situación contempla el análisis de los actores externos e internos, su relacionamiento con la Cruz Roja Boliviana y cómo estos afectan a la construcción de los Objetivos Estratégicos.

#### 3.4.1 Actores Externos

La Cruz Roja Boliviana tiene diferente grado de relación con integrantes del sector público y con organizaciones del sector privado con y sin fines de lucro. En todos los casos, la relación que establece la institución es de coordinación, trabajo conjunto; respondiendo a los principios y valores institucionales.

El accionar institucional se enmarca en las disposiciones normativas vigentes y en observancia de las estrategias del Estado Plurinacional de Bolivia. La siguiente ilustración refleja el análisis de actores, de acuerdo a las líneas estratégicas institucionales y el rol que cumplen.



**Tabla 9. Macro Entorno y Ámbitos de la Cruz Roja Boliviana**

N°	ÁMBITO	EJECUTORES	COORDINACIÓN Y ACCIONES CONJUNTAS
1	SALUD	Filiales Departamentales Filiales Municipales Institutos Técnicos de Enseñanza (Enfermería) Centros de Salud	Ministerio de Salud Servicios Departamentales de Salud (SEDES) Redes Municipales de Salud Ministerio de Educación Equipo Humanitario País Organizaciones no Gubernamentales
2	SOCORRO Y DESASTRES	Filiales Departamentales Filiales Municipales	Ministerio de Defensa Ministerio de Medio Ambiente y Agua Organizaciones no Gubernamentales Grupos Voluntarios Bomberos, Rescates y Atención Prehospitalaria
3	JUVENTUD	Filiales Departamentales Filiales Municipales	Ministerio de Educación Unidades Distritales de Educación Organizaciones no Gubernamentales Gobiernos Autónomos Municipales Unidades Educativas Defensoría de la niñez y juventud
4	VOLUNTARIADO	Filiales Departamentales Filiales Municipales	Universidades Institutos Técnicos Sociedades y/o Colegios de Profesionales
5	UNIDAD DE DESARROLLO E INVERSIÓN	Filiales Departamentales Filiales Municipales	Ministerio de Defensa Viceministerio de Defensa Civil Equipo Humanitario País Organizaciones No Gubernamentales

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

El cuadro anterior permite establecer un resumen sobre los principales actores externos con los que se relaciona la Cruz Roja Boliviana, ya sea en proceso de coordinación o el desarrollo de acciones conjuntas.



### 3.4.2 Actores internos, Estructura organizacional y Análisis FODA

De acuerdo a los Estatutos de la CRB del 14 de enero de 2016, se cuenta con un Órgano de Gobierno y un Órgano de Gestión. Así mismo, corresponde señalar que dentro de la estructura de gestión existen voluntarios y funcionarios trabajando por el cumplimiento de objetivos.

Tabla 10. Estructura Organizativa

ÓRGANO DE GOBIERNO / DE GESTIÓN	FUNCIONES
Asamblea Nacional	Es el Órgano Supremo de decisión de la Cruz Roja Boliviana y ejerce todos los poderes que los Estatutos y el presente Reglamento General no reserven expresamente a otros Órganos o directivos de la institución.
Directorio Nacional	El Directorio Nacional es el Órgano que gobierna la Cruz Roja Boliviana entre los períodos de sesiones de la Asamblea Nacional, con competencias privativas (intransferibles y no delegables). Directorio Nacional cumple las funciones que le confiere los Estatutos de la Institución y resuelve, entre las Asambleas Nacionales Ordinarias, todo asunto de interes para el mejor logro de la misión y de los fines de la Cruz Roja Boliviana.
Consejo Nacional	Es un Órgano consultor y evaluador, que además realiza tareas de vinculación y coordinación entre el Directorio Nacional y las Filiales Departamentales.
Tribunal de honor	El Tribunal de Honor de Cruz Roja Boliviana es el Órgano encargado de velar por la moralidad y por la integridad de la institución y de sus miembros.
Comisión Jurídica Nacional	Vela por los bienes institucionales y a solicitud del Directorio Nacional puede realizar investigaciones, juicios, demandas y demás trámites y acciones jurídicas. Asesora a la presidencia CRB, en la confección de Convenios y Contratos.
Presidencia CRB	Es la máxima autoridad ejecutiva y representativa de la Institución, será responsable ante la Asamblea Nacional de velar por que se mantenga fiel a su misión, a sus funciones y a sus objetivos.
Filiales Departamentales	Filiales Departamentales están compuestas por: a) Asamblea Departamental b) Directorio Departamental c) Comité Técnico Administrativo Departamental d) Tribunal de Honor Departamental e) Órgano de Gobierno f) Órgano de Gestión



ÓRGANO DE GOBIERNO / DE GESTIÓN	FUNCIONES
Filiales Municipales	Es el ente de ámbito menor al Departamental dentro de la estructura territorial de la Cruz Roja Boliviana, siendo su campo de actuación el que le corresponda a la jurisdicción Municipal, está conformado por: a) La Asamblea Municipal b) El Comité Municipal c) Órgano de gobierno d) Órgano de gestión
Comité Técnico Administrativo	Ejerce en forma colegiada e individualmente la gerencia técnica y operativa de la Oficina Central de Cruz Roja Boliviana y otorga asesoría y asistencia a las Filiales. Está conformado por una Jefatura de Departamento, nominada por el Directorio Nacional, y por las siguientes Unidades: Socorro y Desastres, Salud, Juventud, Voluntariado, Desarrollo e Investigación, Comunicación y Difusión.
Oficina central	Funciona en la ciudad de La Paz y es el ente coordinador de la estructura nacional de gestión y administración, otorgando preferente facilitación al trabajo de las Filiales.
Comité Técnico Administrativo Nacional	Ejerce en forma colegiada e individualmente la gerencia técnica y operativa de la Oficina Central de Cruz Roja Boliviana y otorga asesoría y asistencia a las Filiales. Está conformado por una Jefatura de Departamento, nominada por el Directorio Nacional, y por las siguientes Unidades: Socorro y Desastres, Salud, Juventud, Voluntariado, Desarrollo e Investigación, Comunicación y Difusión.
Comité Técnico Administrativo Departamental	Es el órgano de gestión de la Filial Departamental, responsable de preparar y aplicar las decisiones de gobierno que requieran de acciones técnicas y administrativas.
Unidad de salud	Programar, ejecutar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas a contribuir a la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional. Promoción y prevención de la salud. Prevención de epidemias y apoyo a las políticas de salud.
Unidad de Socorro y Rescate	Programar, ejecutar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas con la planificación, y preparación en caso de emergencias; orientar el proceso de Gestión del Riesgo y fortalecimiento de la ayuda humanitaria.
Unidad de juventud	Gestión de proyectos, actividades y servicios dirigidos a la juventud - de Cruz Roja Boliviana. Ejecuta campañas solidarias para apoyar a la población adulta mayor.



ÓRGANO DE GOBIERNO / DE GESTIÓN	FUNCIONES
Unidad de Voluntariado	Desarrollar la gestión del voluntariado detectando las necesidades a nivel nacional.
Unidad de Desarrollo e Investigación	Contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico de Desarrollo. Elabora planes, programas y proyectos. Realiza apoyo técnico a todas las unidades operativas y filiales que así lo requieran. Realiza procesos formativos para la gestión estratégica y operativa de Oficina Central y de la Filiales. Desarrolla ideas innovadoras para la generación de recursos financieros a través de planes de negocios. Realiza el seguimiento de la normativa nacional e internacional a través de procesos de monitoreo y evaluación.
Unidad de Comunicación y difusión	Diseñar la estrategia general de comunicación, controlar el posicionamiento, la imagen y la percepción de la CRB.

Fuente: Reglamento CRB; Estatutos de la CRB.

La estructura principal de la Cruz Roja contempla: el Órgano de Gobierno y los Órganos Consultivos y de Apoyo. El Órgano de Gobierno posee dos niveles: la Asamblea Nacional y el Directorio Nacional.

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la Cruz Roja Boliviana de manera general es la siguiente:

**Tabla 11. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cruz Roja Boliviana**

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Institución con bases sólidas, imagen institucional y emblemas reconocidos, con presencia de filiales en 9 departamentos.</li> <li>2. Cuenta con personería jurídica, estatutos, reglamentos, estructura orgánica y recurso humano rentado y no rentado.</li> <li>3. Cuenta con ambulancias y vehículos institucionales.</li> <li>4. Infraestructura propia y equipamiento en los departamentos de Santa Cruz, Beni, Pando, La Paz, Cochabamba, Oruro y Potosí.</li> <li>5. Voluntarios capacitados en diferentes temáticas del área de salud, área social y área comunitaria.</li> <li>6. Capacidad institucional para elaborar proyectos que pueden ser financiados, así como el seguimiento y ejecución de los mismos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducción en la captación de recursos económicos por incremento de Organizaciones No Gubernamentales y grupos de primera respuesta que captan gran parte del financiamiento.</li> <li>2. Existe oferta de otras instituciones altruistas a fin de ganar al voluntariado.</li> <li>3. Uso indiscriminado e inadecuado del emblema por parte de otras instituciones, exvoluntarios y exfuncionarios de la CRB.</li> <li>4. Instituciones públicas y privadas mediatizan la institucionalidad de la CRB para sus propios fines.</li> </ol>



FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>7. Oferta constante de capacitación en diferentes áreas dirigidas a voluntarios, personas particulares y el recurso humano de instituciones a fin de mejorar su formación y habilidades; en Oruro se cuenta con el instituto de enfermería y en Chuquisaca se tiene el Centro Internacional de entrenamiento (NAEMT- ECSI), en Santa Cruz se cuenta con dos Centros Broncopulmonares y el Centro de Salud Integral de Potosí.</p> <p>8. Ofrece servicios a nivel nacional: respuesta en Primeros Auxilios Básicos (PAB) a la comunidad, atención pre hospitalaria, servicios de salud (promocional, preventiva, asistencial prehospitalaria, atención de emergencias y en centros de salud implementados).</p> <p>9. Comunicación y trabajo conjunto entre unidades operativas y desconcentradas.</p>	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>1. Infraestructura deteriorada, inadecuada, colapsada o en litigio propietario. Faltan programas de mantenimiento, renovación y ampliación.</p> <p>2. Vehículos institucionales sin documentación legal e insuficientes en cantidad y capacidad resolutive con relación a la demanda poblacional.</p> <p>3. Insuficiente equipamiento para respuesta a emergencias.</p> <p>4. No se promueven políticas de gestión de voluntariado.</p> <p>5. Falta sistema de registro de voluntarios y monitoreo de la gestión de los mismos durante el ciclo del voluntariado.</p> <p>6. Funcionarios poco comprometidos.</p> <p>7. Comunicación institucional interna, poco fluida que repercute negativamente en la integración organizacional a nivel vertical y horizontal.</p> <p>8. Comunicación institucional externa insuficiente con relación a la difusión de principios, programas y servicios ofrecidos y realizados tanto a nivel urbano como rural.</p> <p>9. Falta de socialización y coordinación de proyectos con Filiales.</p> <p>10. No se cuenta con una reglamentación sobre la Ley de Uso del Emblema.</p> <p>11. Falta de actualización de normativa nacional, manuales de organización y funciones, manuales de procesos y procedimientos, manual de primeros auxilios, reglamentos de uso de uniforme institucional.</p> <p>12. Diferencias en la malla curricular de capacitaciones y procesos de formación. Falta de capacitación especializada.</p> <p>13. Falta de recursos humanos especializados en el área legal.</p>	<p>1. Reducción en la captación de recursos económicos por incremento de Organizaciones No Gubernamentales y grupos de primera respuesta que captan gran parte del financiamiento.</p> <p>2. Existe oferta de otras instituciones altruistas a fin de ganar al voluntariado. <input type="checkbox"/></p> <p>3. Uso indiscriminado e inadecuado del emblema por parte de otras instituciones, exvoluntarios y exfuncionarios de la CRB. <input type="checkbox"/></p> <p>4. Instituciones públicas y privadas mediatizan la institucionalidad de la CRB para sus propios fines. <input checked="" type="checkbox"/></p> <p><input type="checkbox"/></p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Talleres para Construcción del PED 2021 - 2025



Entre los aspectos internos destacables se citan los siguientes:

**a) Se han realizado avances para la sostenibilidad**

La Cruz Roja Boliviana cuenta con la captación de recursos propios a partir de los recursos que generan los Institutos de Formación (enfermería, atención prehospitalaria, primeros auxilios, etc.), Centros de Salud, venta de productos (botiquines), servicios de atención prehospitalaria, los cuales se constituyen como las principales fuentes de recursos económicos para la sostenibilidad.

Por tanto, se considera importante continuar con la mejora de la prestación de los citados servicios incorporando:

- ▶ Estándares de calidad.
- ▶ Certificación reconocida por autoridad competente.

**b) Infraestructura, vehículos, equipos y equipamiento obsoletos e insuficientes para cubrir la demanda poblacional**

Entre los aspectos que deben ser mejorados se encuentra el evidente deterioro de las propiedades, vehículos, equipos y equipamiento, el cual es atribuido a la falta de programas de adquisición, mantenimiento y renovación.

En este acápite, también se destaca la falta de regularización de la documentación legal correspondiente a los vehículos y las motocicletas institucionales; y de forma alarmante se hace notar la falta de seguimiento a los procesos de litigio que se hallan en curso para recuperación de las propiedades de la Cruz Roja Boliviana.

**c) Vacíos normativos en la política institucional de la Cruz Roja Boliviana**

Si bien existen disposiciones internacionales que constituyen el paraguas normativo para el funcionamiento del Movimiento de la Cruz Roja, es necesario actualizar la normativa propia que permita mejorar las acciones y funcionamiento de la institución. En este sentido se han identificado las siguientes necesidades prioritarias:

- ▶ Actualizar los Estatutos de la Cruz Roja Boliviana.
- ▶ Elaborar Manual de Organización y Funciones de la Oficina Central y las Filiales departamentales y municipales, estableciendo su relacionamiento y niveles de coordinación, entorno a la actualización de la normativa institucional.

- ▶ Reglamentar la Ley de Protección del Emblema de la Cruz Roja Boliviana.
- ▶ Trabajar en estrategias de captación e incentivos motivacionales para el voluntariado de la Cruz Roja Boliviana.
- ▶ Establecer la Política de Gestión para Resultados e indicadores de rendimiento institucional.

#### d) Estructura organizacional no funcional

La CRB ha identificado la necesidad de establecer una nueva estructura organizacional, acorde a los desafíos actuales considerando los siguientes elementos:

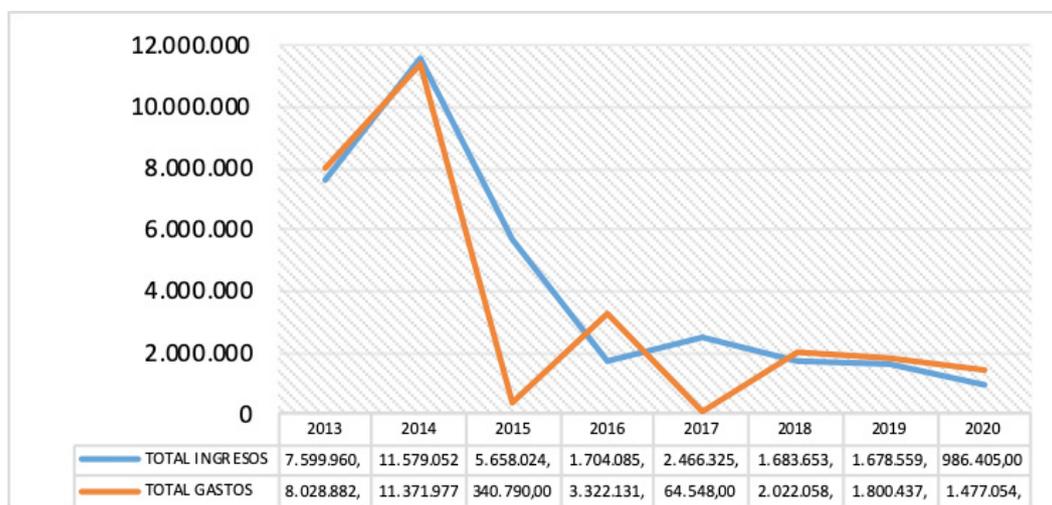
- ▶ Rearticulación del Directorio nacional y de filiales.
- ▶ La realización de la Asamblea Nacional.
- ▶ Establecimiento de nuevos procesos de gestión.

#### e) Sostenibilidad económica mínima

La disponibilidad mínima de recursos financieros limita el desarrollo pleno de la Cruz Roja Boliviana tanto a nivel organizacional como en el cumplimiento del accionar inmediato de las labores humanitarias encomendadas.

Como es posible observar en el Gráfico 8, la explicación radica en que en el último quinquenio en la Oficina Central los gastos generales han superado los recursos totales, aspecto que denota una situación financiera institucional insostenible en la que se ha ido desempeñando la Cruz Roja Boliviana.

Gráfico 8. Cruz Roja Boliviana. Estado de Resultados 2013 – 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de Memorias Institucionales.

Entre los aspectos externos que el FODA ha puesto en evidencia, destacan los siguientes:

#### **a) Alianzas estratégicas como oportunidad**

Una oportunidad reconocida por la Cruz Roja Boliviana es la generación de alianzas institucionales que permiten la implementación de proyectos. En estas alianzas nacionales, regionales o internacionales de manera prospectiva se deben considerar:

- ▶ Alianzas de fortalecimiento de capacidades técnico intelectuales, por las cuales la Cruz Roja Boliviana coadyuve con recursos humanos en la implementación de políticas, planes, programas y proyectos de interés social.
- ▶ Generar alianzas estratégicas para recibir asesoramiento técnico especializado en aspectos organizacionales y legales de interés institucional.
- ▶ Alianzas para fortalecimiento institucional en: infraestructura, equipamiento, dotación y donación de materiales y suministros que requiere la Cruz Roja Boliviana para su funcionamiento.
- ▶ Alianzas estratégicas comunicacionales para difusión masiva de principios, valores y captación de voluntarios para beneficio del movimiento cruzrojista en Bolivia.

### **3.4.3 Planteamiento de estrategias FODA y CAME de supervivencia.**

Conocidos los resultados del diagnóstico institucional, en este acápite se recogen los resultados temáticos derivados del análisis FODA y las estrategias resultantes del cruce de variables y el análisis Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar (CAME).

Las estrategias FODA para Controlar las Debilidades son:

- 1. Elaborar Planes Anuales de Adquisición, Mantenimiento y Refacción de inmuebles, vehículos, motocicletas, equipos y equipamiento que son propiedad de la Cruz Roja Boliviana.
- 2. Elaborar la Política Institucional de Comunicación Interna y la Estrategia Nacional de Comunicación Institucional para difusión de principios, valores, captación de donaciones y voluntarios nuevos.

3. Elaborar la Política de Imagen Institucional y uso correcto del emblema de la Cruz Roja.
4. Actualizar los Estatutos de la Cruz Roja Boliviana.
5. Elaborar el Manual de Organización y Funciones de la Oficina Central y las Filiales Departamentales y Municipales, estableciendo su relacionamiento y niveles de coordinación.
6. Elaborar políticas de Gestión del Voluntariado.
7. Establecer la Política de Gestión para Resultados e indicadores de rendimiento institucional.
8. A través de la aplicación de políticas institucionales se debe gestionar proyectos que permitan captar mayor financiamiento.

Las estrategias FODA para Aumentar las Oportunidades son:

1. Consolidar alianzas con centros educativos para la captación de voluntarios que coadyuven con su trabajo en el cumplimiento de las labores humanitarias que realiza la Cruz Roja Boliviana.
2. Captar recursos a través de la oferta de servicios y productos.
3. Consolidar la demanda de botiquines de primeros auxilios, a través de alianzas con la Policía Boliviana, la Unidad de Tránsito, el Ministerio de Trabajo y las federaciones de transportistas y sectores gastronómicos.

Las estrategias FODA para Mantener las Fortalezas son:

1. Fortalecer el funcionamiento de los Institutos Técnicos de Enfermería, considerando la especialización en áreas de Terapia Intensiva, Geriátrica y cuidado de personas con discapacidad y Ginecoobstetricia en comunidad. Implementando cursos con certificados de Reanimación Cardio Pulmonar (RCP) y atención prehospitalaria para el personal en salud de pregrado y postgrado.
2. Difundir masivamente la oferta de capacitación a nivel empresarial y enfocada en personas particulares.

3. Fortalecer los Centros de Salud en la Sociedad Nacional y lograr ampliar los mismos a lo largo del territorio nacional.

Las estrategias FODA para erradicar las Amenazas son:

1. Las alianzas estratégicas con medios de comunicación masiva permitirán fortalecer la imagen institucional, difundir principios y valores institucionales y captar mayores donaciones y voluntarios.

### 3.4.4 Población Vulnerable

#### a) Migración

De acuerdo, a la información de la Dirección General de Migración, se tiene el mayor flujo de personas que provienen de Argentina, seguido Brasil y España de acuerdo a la información de la Revista Expansión<sup>5</sup> para la gestión 2019, cabe resaltar que son países en los que no se requiere visa.

Por otra parte, las condiciones económicas y políticas en Venezuela han generado condiciones para que muchos venezolanos migren a otros países de América Latina y el Caribe. Hasta la gestión 2020, la migración venezolana en Bolivia era una migración de tránsito. Con la profundización de la crisis en la región y las dificultades que han encontrado los desplazados venezolanos con las restricciones migratorias implementadas por varios países, muchos de ellos han decidido establecerse en Bolivia, lo que ha provocado un aumento significativo de la migración venezolana en este país, reflejado en el incremento de las solicitudes de refugio. (Américanos, 2020)

Con la promulgación del Decreto Supremo Nro. 148 de 2020, se permitió la utilización de documentos supletorios para regularizar a menores y sus representantes, sin embargo, aún muchos venezolanos encuentran dificultades para regularizar su situación migratoria, bien sea porque no cuentan con los recursos para cubrir los gastos de los trámites o porque no han podido insertarse al mercado laboral. Muchos de ellos se encuentran en una situación de vulnerabilidad, expuestos a riesgos como la mendicidad y la prostitución.

La Cruz Roja Boliviana, en el marco de esta necesidad desde la gestión 2018, realiza acciones en beneficio de este grupo humano, posibilitando una vida sana,

---

5 Revista Expansión: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/migracion/inmigracion/bolivia>

a través de atención primaria en salud, y prestando servicios de Restablecimiento del contacto de familiares, no sólo a través de la conectividad sino de otras opciones afines a sus necesidades y nuestras competencias institucionales enfocadas en las líneas de acción del CICR y en este último periodo por la FICR.

Debido a la recesión económica que se generó en Venezuela el 2013, una multitud de venezolanos ha dejado su país. Según las Naciones Unidas desde el 2015 más de 5,6 millones de venezolanos han abandonado su hogar, y unos 2,5 millones se han asentado en América<sup>6</sup>.

En la gestión 2020, se ha realizado tres campamentos en frontera con la participación de 30 voluntarios los cuales fueron capacitados en el curso de campamento y alojamientos temporales. En los campamentos fronterizos se ha dado alojamiento a 5.598 personas y se ha atendido con 871 Restablecimientos de Contacto entre Familiares.

## **b) Violencia**

A siete años de la Ley 348 "Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia", se presentan en promedio una mujer víctima de violencia cada dos días en Bolivia. Según el conteo de la Fiscalía, desde 2013 hasta los primeros dos meses y una semana del 2020 (2.621 días) se registraron un total de 701 feminicidios. Es decir, que, en promedio, una mujer fue asesinada cada cuatro días en ese lapso de más de siete años. En las gestiones 2015, 2016, 2017 y 2019, en promedio se registró un feminicidio cada tres días, mientras que el 2018, año en el que se registraron más casos, se asesinó a una mujer cada dos días.

La situación de violencia esta normada en la Ley 348 "Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia", de 9 de marzo del 2013, Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia, hito que viene marcado por una larga y esforzada lucha, que reemplazó la Ley N° 1674, Ley Contra la Violencia en la Familia o Doméstica. Desde hace más de una década la configuración y estructura del Estado y la sociedad atraviesan una serie de cambios que buscan enfrentar la discriminación, el racismo, la exclusión y la violencia, entre otros temas. Esta tarea, implica un análisis cuidadoso de las acciones de instancias públicas, en particular de la Defensoría del Pueblo.

---

6 Naciones Unidas: <https://news.un.org/es/story/2021/06/1493212>



Según la Encuesta de Prevalencia y Características de la Violencia contra las Mujeres (EPCVcM), realizada el 2016 en los nueve departamentos (Estadísticas, 2016):

- ▶ Por cada 100 mujeres, 75 declararon haber sufrido algún tipo de violencia por parte de su pareja en el transcurso de su relación.
- ▶ El 39% de las mujeres casadas o en unión libre sufrieron violencia psicológica durante el último año, 20,7%, violencia física, 15,3%, violencia sexual y 15,1%, violencia económica.
- ▶ De un total de 502.604 mujeres separadas, divorciadas y viudas de 15 años o más, a nivel nacional, 441.355 han vivido algún tipo de agresiones por parte de su expareja (81, 2%). De este total, el 68,2% sufrió violencia física; el 61,2 % violencia económica y el 48,2% violencia sexual.

Otro punto preocupante en aspectos de violencia, son los niños y adolescentes. De acuerdo al Informe de Unicef sobre la situación en Bolivia referida a pobreza y niñez, considera que aún existe una débil cultura de respeto por los derechos del niño y las causas raíz de la violencia suelen ignorarse o justificarse. La vida cotidiana refleja la percepción de los niños como objetos –que son la propiedad de sus padres– y no como titulares de derechos humanos. La pobreza y los altos niveles de alcoholismo hacen que los niños vivan en entornos en los que son vulnerables y desprotegidos.

La denuncia solo es una fracción de los casos de violencia, abuso, abandono o explotación de niñas, niños y adolescentes, por lo que estos datos no reflejan la realidad violenta. Las adolescentes están en una situación particularmente desfavorecida y están en riesgo porque el machismo y la discriminación son aceptados y promovidos en la sociedad. De acuerdo a la Organización Panamericana de la Salud a nivel mundial 1 de cada 2 niños de entre 2 y 7 años sufre algún tipo de violencia cada año<sup>7</sup>. En Bolivia, la directora de la fiscalía especializada en delitos sexuales y en razón de género informó que en el primer trimestre del 2021 hubo 9.109 denuncias de violencia familiar o doméstica, 554 casos de violación, 522 casos de abuso sexual, 433 casos de violencia de infante, 369 de estupro, 44 de acoso sexual, 28 de violencia económica, 25 de aborto, entre otros<sup>8</sup>.

La Cruz Roja Boliviana, ve con preocupación este tipo de amenazas contra la integridad de las personas, es así que genera espacios de reflexión y educativos,

7 Organización Panamericana de la Salud:  
<https://www.paho.org/es/temas/violencia-contra-ninas-ninos>

8 Fundación Construir: <https://www.fundacionconstruir.org/monitoreo/en-bolivia-se-repor-tan-11-133-casos-relacionados-con-delitos-de-violencia-contra-la-mujer/>

considerando interlocutor y potencial fuente de difusión de mensajes a los adultos, jóvenes y adolescentes entre 12 y 30 años, planteando e implementando estrategias lúdico-teóricas adecuadas a las realidades de los entornos con mayor grado de vulnerabilidad entorno a la violencia en general, difundiendo el mensaje de convivencia pacífica y el respeto integral.

### c) Niños y adolescentes

De acuerdo al Informe de Unicef sobre la situación en Bolivia referida a pobreza y niñez, considera que aún existe una débil cultura de respeto por los derechos del niño y las causas raíz de la violencia suelen ignorarse o justificarse. La vida cotidiana refleja la percepción de los niños como objetos, –que son la propiedad de sus padres– y no como titulares de derechos humanos. La pobreza y los altos niveles de alcoholismo hacen que los niños vivan en entornos en los que están vulnerables y desprotegidos.

La denuncia solo es una fracción de los casos de violencia, abuso, abandono o explotación de niñas, niños y adolescentes, por lo que estos datos no reflejan la realidad violenta. Las adolescentes están en una situación particularmente desfavorecida y están en riesgo porque el machismo y la discriminación son aceptados y promovidos en la sociedad.

### d) Pobreza

La CEPAL en su documento Panorama Social de América Latina, para el 2018, Bolivia tiene 11,3 millones de habitantes, de los cuales 3,9 millones son pobres (35%). La extrema pobreza, de acuerdo con el reporte en 2015, se situó en 14,7%, en 2016 subió a 16,7% y en 2017 bajó levemente a 16,4%. Es decir que, entre 2016 y 2017 la reducción fue de 0,3 puntos.

Si bien, el Estado como tal está realizando acciones para disminuir las brechas de pobreza, aún hay tareas pendientes, así como lo señala UNICEF la población más vulnerable a la pobreza son los niños y adolescentes. Asimismo, en Bolivia todavía la mayor parte de la extrema pobreza en su dimensión material tiene rostro indígena campesino, de mujeres, niñas y niños<sup>9</sup>. Comunidades enteras con rica tradición cultural, histórica y social viven en condiciones de pobreza material debido a los impactos de los procesos de colonización, expropiación de sus tierras y saqueo de sus recursos naturales.

9 Dato extraído de la Agenda Patriótica 2025.

### e) Agua, higiene y saneamiento

Los logros obtenidos por el Estado Boliviano en la provisión de agua y saneamiento hasta el presente pueden ser afectados adversamente por el cambio climático que, como fenómeno global, tiene la potencialidad de generar impactos directos e indirectos sobre estos servicios y también sobre la salud pública, en particular, la salud infantil. Estos impactos pueden manifestarse a través de una menor disponibilidad de recursos hídricos y una menor calidad del agua, así como una mayor prevalencia de enfermedades sensibles al clima, de acuerdo a los informes de UNICEF.

Por su parte, la “Agenda 2025”, planteada para el desarrollo integral con soberanía y en armonía y equilibrio con la Madre Tierra, constituida por diferentes pilares de desarrollo, de los cuales, el segundo plantea “Socializar y universalizar los servicios básicos con Soberanía para Vivir Bien”, directamente relacionado al Derecho Humano al Agua y Saneamiento, cuya meta es dar acceso al agua y al saneamiento al 100% de la población boliviana (entre otros servicios). En el 2015 esta Agenda, fue elevada a rango de Ley N°. 650, de cumplimiento obligatorio. (AECID, 2017).

La Cruz Roja Boliviana promueve el uso responsable del agua, hace énfasis en su importancia y cuidado, dentro de la respuesta y asistencia en eventos adversos, aplica normas mínimas humanitarias de manera coordinada con los actores y comunidades afectadas, orientados a la atención de grupos vulnerables en lo que refiere a un elemento básico para la vida como el agua.





PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# LÓGICA DE ARTICULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

  
**SOY  
VOLUNTARIO  
SOY  
NEUTRAL**

  
A woman in a red vest and white shirt stands at a podium, addressing the group.

A group of people, mostly seen from the back, are seated in rows of wooden chairs. They are wearing red vests with a white circular logo that reads **CRUZ ROJA BOLIVIANA** around a red cross. The room has a wooden door in the background and a red curtain on the right side.

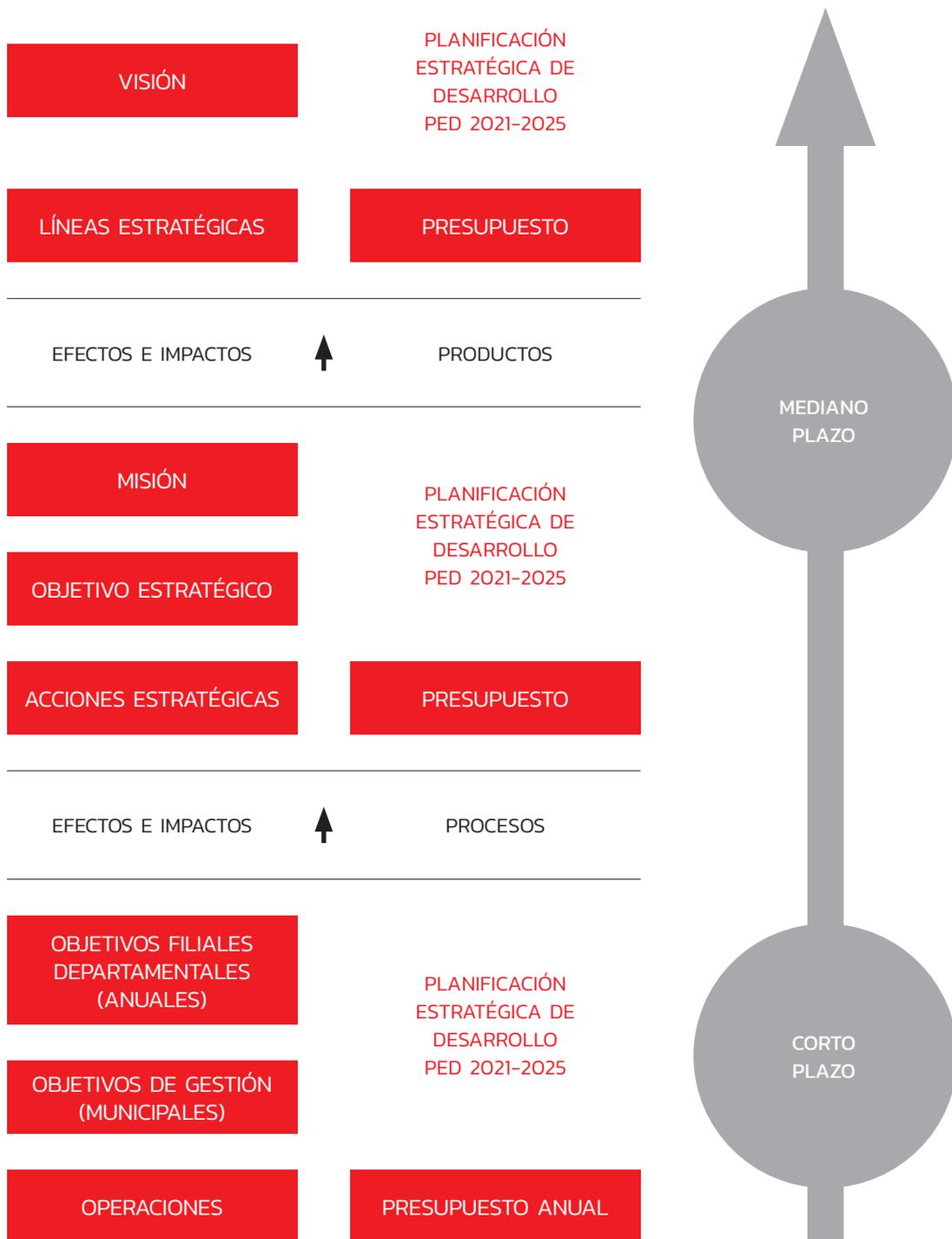
A partir del Plan Estratégico de Desarrollo 2021–2025, la Cruz Roja Boliviana debe elaborar cada gestión el Programa Operativo Anual (POA), en el cual se establecen las operaciones y actividades anuales a desarrollar para lograr los objetivos institucionales en base al presupuesto anual.

Los POAs se constituyen en mecanismos de ejecución de corto plazo del Plan Estratégico de Desarrollo. La articulación del POA con cada Acción Estratégica y el Objetivo Estratégico y la Línea Estratégica del PED se inscribe en el marco de la gestión por resultados: cada actividad realizada debe ser parte de alguna Línea Estratégica y a su vez deberá contribuir al logro de los objetivos específicos de las filiales ejecutoras y a los objetivos institucionales, para finalmente contribuir a los objetivos delineados en el PED.

De manera consecuente, el cumplimiento de los objetivos de corto plazo del POA permite cumplir los objetivos y acciones estratégicas, así como la misión de la institución. El efecto e impacto posterior tiene como consecuencia avanzar en el cumplimiento de la visión trazada por el Plan de Desarrollo Estratégico, esta articulación se hace necesaria para que sea posible llegar a la meta del quinquenio.



**Gráfico 9. Lógica de articulación entre planificación estratégica y planificación operativa**



Fuente: Elaboración propia en base a la Guía de Plan Estratégico Institucional

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
-



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO



El propósito de este Plan es establecer los lineamientos estratégicos orientados a lograr el desarrollo institucional de la Cruz Roja Boliviana en el quinquenio 2021 – 2025, armonizando con los lineamientos estratégicos y de desarrollo del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

El presente Plan Estratégico ha sido elaborado con enfoque en la Gestión para Resultados, considerando principalmente los siguientes conceptos:

- ▶ Concentración en las metas, respecto al cambio y oportunidades, para evaluar si los cambios se han dado.
- ▶ Causalidad o cadena de resultados, diversos insumos y actividades conducen lógicamente a productos, resultados e impactos.

Para su elaboración, también se han utilizado algunas herramientas de la metodología del Cuadro de Mando Integral de Norton y Kaplan, como el mapa estratégico que permite visualizar las relaciones de causa y efecto.

## 5.1 Marco Institucional, Organizacional y Normativo

El rol de la Cruz Roja Boliviana está enmarcado en los principios, los valores y las políticas internacionales del Movimiento de la Cruz Roja establecidos en la Federación internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja; y el Comité Internacional de la Cruz Roja. Así mismo, en el marco de la Declaratoria de París sobre la eficacia de la Ayuda al desarrollo, implementa sus acciones bajo los compromisos globales por parte de países donantes y receptores para mejorar la entrega y el manejo de la ayuda con el objetivo de hacerla más eficaz y transparente. En este sentido, las acciones de la Cruz Roja están alineadas con las estrategias del Estado Plurinacional de Bolivia.

## 5.2 Marco Internacional y Nacional Estratégico de Desarrollo Institucional

El marco internacional estratégico sobre el cual se alinea los objetivos estratégicos del Plan Estratégico de Desarrollo 2021 – 2025 considera las siguientes estrategias internacionales del movimiento cruzrojista:



Tabla 12. Marco Internacional Estratégico

N°	ESTRATEGIA INTERNACIONAL / PLAN / OBJETIVOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2021-2025 DE LA CRB
1	<p>Estrategia 2030 de la Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja.</p> <p><b>O1:</b> Capacidad de las personas para anticipar las crisis, superarlas y recuperarse rápidamente de ellas</p> <p><b>O2:</b> personas que gocen de condiciones de vida sana y segura, con dignidad y posibilidades de prosperar.</p> <p><b>O3:</b> movilización de las personas en pro de comunidades inclusivas y pacíficas.</p>	<p><b>OE1:</b> Contribuir a mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional.</p> <p><b>OE2:</b> Contribuir al bienestar de las personas afectadas por situaciones adversas causadas por emergencias, desastres, crisis, conflictos sociales y la vulneración del Derecho Internacional Humanitario y medios de vida.</p>
2	<p>Estrategia del Comité Internacional de la Cruz Roja 2019 – 2022.</p> <p><b>O.E.1.</b> Influir en el comportamiento para prevenir violaciones del DIH y mitigar el sufrimiento humano.</p> <p><b>O.E.2.</b> Lograr efectos humanitarios pertinentes y sostenibles para las personas afectadas.</p> <p><b>O.E.4.</b> Crear un entorno de trabajo inclusivo y diverso.</p>	<p><b>OE5:</b> Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.</p> <p><b>OE4:</b> Promover el empoderamiento social a partir del accionar de voluntarias y voluntarios líderes capaces de transformar positivamente la sociedad boliviana</p>
3	<p>Marco de Acción Interamericano de la Cruz Roja 2016 – 2020.</p> <p><b>E.E.1.</b> Salvar vidas, proteger los medios de vida y apoyar la recuperación después de desastres y crisis.</p> <p><b>E.E.2.</b> Posibilitar una vida sana y segura.</p> <p><b>E.E.3.</b> Promover la inclusión social y una cultura de no violencia y de paz.</p>	<p><b>OE3:</b> Apoyar con acciones para promover el desarrollo sostenible, considerando la resiliencia y adaptación al cambio climático, de manera social inclusiva.</p> <p><b>OE1:</b> Contribuir a mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional</p> <p><b>OE5:</b> Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.</p>
4	<p>Compromiso del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja en las Américas sobre Migración.</p> <p>Contribuir a reducir el estigma y la discriminación hacia las personas migrantes, a través de un enfoque de sensibilización pública. (Asistencia humanitaria de emergencia)</p>	<p><b>OE5:</b> Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.</p>



N°	ESTRATEGIA INTERNACIONAL / PLAN / OBJETIVOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2021–2025 DE LA CRB
5	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), agenda 2030.	1. Fin de la pobreza 3. Salud y bienestar 6. Agua limpia y saneamiento 11. Ciudades y comunidades sostenibles 13. Acción por el clima	OE1: Contribuir a Mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional. OE2: Contribuir al bienestar de las personas afectadas por situaciones adversas causadas por emergencias, desastres, crisis, conflictos sociales y la vulneración del Derecho Internacional Humanitario y medios de vida. OE3: Apoyar con acciones para promover el desarrollo sostenible considerando la resiliencia y adaptación al cambio climático, de manera social inclusiva. OE4: Promover el empoderamiento social a partir del accionar de voluntarias y voluntarios líderes capaces de transformar positivamente la sociedad boliviana. OE5: Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y revisión normativa

El Estado Plurinacional de Bolivia cuenta con planes de mediano plazo como el Plan de Desarrollo Económico y Social con el propósito fundamental de que la planificación de los diferentes niveles del Estado tengan una visión articulada e integrada<sup>10</sup>. Los lineamientos que orientan la planificación de mediano plazo, relacionadas con el área de salud, de desastres y cambio climático son los que se han considerado para el desarrollo del PED.

Al respecto, cabe mencionar que actualmente el nivel central del Estado se encuentra actualizando el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016–2020. Sin embargo, para este caso se han considerado los PEI vigentes de los Ministerios de Salud, Defensa y Medio Ambiente en las áreas de salud, desastres y cambio climático, respectivamente. Asimismo, se ha considerado los PEI de los Gobiernos Autónomos Municipales y Departamentales, en el área de salud, desastre y medio ambiente.

En ese marco, en relación a la Regulación de los actores externos de carácter nacional, sobre los objetivos estratégicos que desprenden las instituciones identificadas son las siguientes:

<sup>10</sup> Estos planes se articulan a un plan de largo plazo denominado Agenda Patriótica 2025.

Tabla 13. Alcance de la Regulación de los Actores Externo Nacional

N°	REGULACIÓN	ALCANCE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CRB PED 2021-2025
1	MINISTERIO DE SALUD	<p>Los Objetivos estratégicos establecidos en el Plan Sectorial de Desarrollo en Salud (PSDI):</p> <p><b>OE1:</b> Se ha mejorado la situación de salud de la población; tiene como objetivo, mejorar el perfil epidemiológico bajando los índices de prevalencia e incidencia de las enfermedades en el país.</p> <p><b>OE4:</b> La población ejerce sus derechos y obligaciones en salud; tiene como objetivo, asegurar que la población conozca sus derechos y deberes para acceder al Sistema Unico Salud.</p> <p><b>OE6:</b> Se ha mejorado el estado nutricional de la población; tiene como objetivo, asegurar la disminución de los niveles de desnutrición infantil y materna.</p>	<p><b>OE1:</b> Contribuir a Mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional.</p>
2	MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y AGUA	<p>Los establecidos en el PSDI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación, implementación y monitoreo de la GIRH y MIC</li> <li>- Ampliar y mejorar la cobertura y calidad de los servicios de agua potable con uso eficiente, enfoque de cambio climático y gestión ambiental, sostenibilidad, calidad, continuidad, control de pérdidas y tarifas equitativas.</li> <li>- Ampliación de la cobertura de riego.</li> <li>- Forestación, Reforestación, Recuperación y Protección de la cobertura forestal, a través de procesos de forestación y reforestación con alta participación social y concurrencia entre los diferentes niveles del Estado.</li> </ul>	<p><b>OE3:</b> Apoyar con acciones para promover el desarrollo sostenible considerando la resiliencia y adaptación al cambio climático, de manera social inclusiva.</p>
3	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	<p><b>E2:</b> Brindar una educación de calidad, consolidando la implementación del Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo.</p> <p><b>E3:</b> Desarrollar una educación técnica-tecnológica orientada a la producción intelectual y material, al trabajo creador y a la relación armónica de los sistemas de vida.</p>	<p><b>OE4:</b> Promover el empoderamiento social a partir del accionar del voluntariado capaz de transformar positivamente la sociedad boliviana.</p>



Nº	REGULACIÓN	ALCANCE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CRB PED 2021-2025
4	GOBIERNOS AUTÓNOMOS DEPARTAMENTALES	Competencias establecidas en la Ley 031. Ley Marco de Autonomías y descentralización.	OE5: Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.
5	GOBIERNOS AUTÓNOMOS MUNICIPALES	Competencias establecidas en la Ley 031. Ley Marco de Autonomías y descentralización.	OE5: Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.
6	MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO	En el Marco del PSDI del ministerio: A.I.2. Ejecución del Programa de Readiness para establecer una visión y fundamentos de un Plan de financiamiento Climático de desarrollo integral en armonía y equilibrio con la Madre Tierra para Vivir Bien. A.I.4. Desarrollo de capacidades productivas para el fortalecimiento y gestión de medios de producción.	OE3: Apoyar con acciones para promover el desarrollo sostenible considerando la resiliencia y adaptación al cambio climático, de manera social inclusiva.
7	MINISTERIO DE DEFENSA	Ley 602. Gestión de Riesgos Sistema Nacional de reducción de riesgos y atención de desastres y/o emergencias – SISRADE. Consejo Nacional para la Reducción de Riesgos y Atención de Desastres y/o Emergencias- CONARADE	OE2: Contribuir al bienestar de las personas afectadas por situaciones adversas causadas por emergencias, desastres, crisis, conflictos sociales y la vulneración del Derecho Internacional Humanitario y medios de vida.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y revisión normativa



### 5.3 Misión<sup>11</sup>

Somos una organización **humanitaria** de **carácter voluntario** y **sin fines de lucro**, que fomenta la cultura de paz buscando **salvar vidas, mejorar la calidad de vida** y proteger la dignidad humana de la población vulnerable, mediante la incidencia en la generación de políticas públicas, promoviendo la resiliencia y la adaptación al cambio climático, de conformidad con los Principios Fundamentales y los Valores institucionales.

*Fuente: Elaboración propia a partir de Talleres para Construcción del PED 2021 – 2025.*

### 5.4 Visión<sup>12</sup>

Ser una organización **humanitaria, líder, sostenible** y transparente con una cultura organizacional cohesionada y solidaria, con voluntariado **capacitado, eficiente** y comprometido con la misión institucional, a través del servicio a las personas en condiciones de vulnerabilidad, logrando intervenciones de impacto.

*Fuente: Elaboración propia a partir de Talleres para Construcción del PED 2021 – 2025.*

## 5.5 Principios del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna

La Cruz Roja Boliviana se rige en toda acción y momento por los siete Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, adoptados por la XX Conferencia Internacional de la Cruz Roja realizada en Viena en 1965, que son los siguientes:

### HUMANIDAD

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, nacido del deseo de brindar asistencia sin discriminación a los heridos en el campo de batalla,

<sup>11</sup> Cabe aclarar que esta misión difiere de la contemplada en los Estatutos de la Cruz Roja, una vez aprobado el presente documento se prevé el cambio en los instrumentos normativos internos que corresponda.

<sup>12</sup> Cabe aclarar que esta visión difiere de la contemplada en los Estatutos de la Cruz Roja, una vez aprobado el presente documento se prevé el cambio en los instrumentos normativos internos que corresponda.

se esfuerza, en su capacidad internacional y nacional, por prevenir y aliviar el sufrimiento humano dondequiera que se encuentre. Su propósito es proteger la vida y la salud y garantizar el respeto del ser humano. Promueve el entendimiento mutuo, la amistad, la cooperación y la paz duradera entre todos los pueblos.

## **IMPARCIALIDAD**

---

No hace ninguna discriminación por nacionalidad, raza, creencias religiosas, clase u opiniones políticas. Se esfuerza por aliviar el sufrimiento de las personas, guiándose únicamente por sus necesidades, y dando prioridad a los casos de angustia más urgentes.

## **NEUTRALIDAD**

---

Para seguir gozando de la confianza de todos, la Cruz Roja Boliviana no puede tomar partido en las hostilidades ni participar en ningún momento en controversias de carácter político, racial, religioso o ideológico.

## **INDEPENDENCIA**

---

El Movimiento es independiente. Las Sociedades Nacionales, aunque sean auxiliares en los servicios humanitarios de sus gobiernos y estén sujetas a las leyes de sus respectivos países, deben mantener siempre su autonomía para poder actuar en todo momento de acuerdo con los principios del Movimiento.

## **VOLUNTARIADO**

---

Es un movimiento de ayuda voluntaria que no está motivado de ninguna manera por el deseo de obtener ganancias.

## **UNIDAD**

---

Puede haber una sola Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja en un país. Debe estar abierta a todos. Debe llevar a cabo su labor humanitaria en todo su territorio.

## **UNIVERSALIDAD**

---

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en el que todas las Sociedades tienen el mismo estatus y comparten las mismas responsabilidades y deberes para ayudarse mutuamente, es mundial.



## 5.6 Valores Institucionales

La identificación de los valores es un paso fundamental para establecer las bases de una nueva cultura organizacional. El concepto de valor no puede siempre ser evaluado en sí mismo, pero son aspectos esenciales que se pueden observar diariamente en la Institución, que pueden ser mejorados e impulsados y que deben ser sometidos a control. Así, se debe establecer los comportamientos mediante los cuales se reflejan los valores. La medición de los comportamientos refuerza el logro de la nueva cultura organizacional y contribuye al incremento de la productividad, en ese marco se tiene los siguientes valores:

- ▶ **Respeto.** La Cruz Roja Boliviana promueve reconocer el derecho ajeno, la consideración, la atención o deferencia, que se deben a las otras personas y hacia las normas, leyes, e incluso otras culturas u organizaciones de las cuales podamos emular su ejemplo y valor.
- ▶ **Diversidad.** Respetamos la diversidad de las comunidades con las que trabajamos así como la de nuestros voluntarios, miembros y personal sobre la base de la no discriminación y de nuestros principios de imparcialidad, unidad y universal.
- ▶ **Inclusión.** La Cruz Roja Boliviana promueve que las personas tengan las mismas posibilidades y oportunidades para realizarse como individuos.
- ▶ **Solidaridad.** Adhesión o apoyo incondicional a causas ajenas, especialmente en actividades comprometidas en situaciones de crisis, conflictos internos y eventos adversos.
- ▶ **Innovación.** Las acciones de la Cruz Roja Boliviana encuentran soluciones creativas y duraderas a los problemas que amenazan el bienestar y la dignidad humana a través de mejores servicios.
- ▶ **Transparencia.** Compromiso de una gestión abierta al control social con rendición de cuentas y que contemple mecanismos de prevención para generar confianza, seguridad al interior y entorno de la Cruz Roja Boliviana.
- ▶ **Integridad.** La Cruz Roja Boliviana es respetuosa de los principios fundamentales de los movimientos cruzrojoistas.



- ▶ **Liderazgo.** Demostramos liderazgo y buscamos la excelencia en nuestro trabajo, llamando la atención sobre los derechos, las necesidades y las vulnerabilidades de las comunidades, y de los factores que son la causa de ello.

## 5.7 Políticas Institucionales

Las guías de pensamiento institucional a implementar que direccionarán a la Cruz Roja Boliviana son:

### Política de comunicación institucional

Generar lineamientos que favorezcan sistemas de información y comunicación efectivos y accesibles a nivel interno y externo de Cruz Roja.

### Política, Prevención, Fraude y Corrupción

Contar con sólidos mecanismos de prevención y control internos en todos los niveles directivos y dependencias de la organización, incluidos la oficina central y las filiales.

### Política de talento humano

Contar con un personal rentado acorde a las necesidades de la CRB, con un alto profesionalismo y valor ético.

### Política de Calidad del Servicio

Generar lineamientos a nivel nacional que permitan a los voluntarios brindar las atenciones a nuestros beneficiarios de manera oportuna con calidad y calidez.

## 5.8 Indicadores de Impacto de la Cruz Roja Boliviana

La finalidad y propósito delineados en el PED 2021-2025 se convierten en los objetivos institucionales de la Cruz Roja Boliviana, ya que como auxiliar de los poderes públicos en sus actividades humanitarias, coadyuva a mejorar la calidad de vida de las personas que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad.



Por tanto, la capacidad institucional debe dirigir y conducir a impactar a la sociedad, a través de sus unidades técnicas y operativas de: socorro y desastres, salud, juventud, voluntariado, comunicación, desarrollo e investigación, administración y finanzas; es entonces una condición fundamental para el logro de los objetivos y metas previstas para el año 2025; siete indicadores de impacto en los que debe concentrarse el accionar institucional durante el período 2021-2025.

Para medir los resultados alcanzados, se establece indicadores de impacto y de proceso, con sus respectivas metas al 2025 construidas a partir de proyecciones de la situación deseada y alcanzable en un plazo de cinco años, correspondiendo a las metas de medio-término del Plan, a través de procesos de seguimiento y evaluación. Los procesos de evaluación periódicas a las políticas aplicadas por la Cruz Roja Boliviana deberán determinar en qué proporción las Filiales Departamentales y Municipales logran avances en su accionar.

## 5.9 Plan de la Cruz Roja Boliviana

El planteamiento de los ejes y objetivos estratégicos responden a la misión y visión de la Cruz Roja Boliviana, considerándose dos líneas estratégicas sobre los cuales se construyen los siete (7) Objetivos Estratégicos.



**Gráfico 10. Estructura del Plan de Desarrollo Estratégico 2021-2025**

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2021-2025	
LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
LE 1: Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia	<p>OE1. Contribuir a Mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional</p> <p>OE2. Contribuir al bienestar de las personas afectadas por situaciones adversas causadas por emergencias, desastres, crisis, conflictos sociales y la vulneración del Derecho Internacional de los Derechos Humanos.</p> <p>OE3. Apoyar con acciones para promover el desarrollo sostenible y los medios de vida considerando la resiliencia y adaptación al cambio climático, de manera social inclusiva.</p> <p>OE4. Promover el empoderamiento social a partir del accionar de voluntarias y voluntarios líderes capaces de transformar positivamente la sociedad boliviana.</p> <p>OE5. Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.</p>
LE 2: Gestión Institucional sustentable, eficiente y transparente	<p>OE6. Fortalecer institucionalmente a la CRB, con políticas de control, transparencia y rendición de cuentas, integradas digitalmente.</p> <p>OE7. Reposicionar a la CRB nacional e internacionalmente a través de una gestión autosustentable y basada en resultados.</p>

De cada objetivo estratégico se desprenden acciones estratégicas que darán pie a resultados e indicadores de evaluación de logro y las respectivas fuentes de verificación, según se observa en la siguiente matriz programática.



Tabla 14. Matriz Programática

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	1. Contribuir a Mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional	1.1. Promoción de la Salud y Prevención de Enfermedades. - Ejecutar planes de promoción de la salud, asistencia y prevención en enfermedades endémicas. - Desarrollar acciones preventivas en Enfermedades No Transmisibles. - Coadyuvar a las políticas de salud actuales dentro de la normativa del Ministerio de Salud, con el fin de contribuir a disminuir la prevalencia de enfermedades y riesgos en la población vulnerable.	Un Plan anual de promoción de la salud, asistencia y prevención en enfermedades endémicas, pandémicas.  Elaborar una estrategia anual para la prevención de enfermedades no transmisibles	Filiales Departamentales y Municipales.  Unidades Nacionales y Departamentales de Salud y de Voluntariado.	No. Planes Anuales diseñados y ejecutados.  Estrategia elaborada y ejecutada	a) Planes. b) Informes c) Retroalimentación Comunitaria  a) Planes. b) Informes c) Retroalimentación Comunitaria
		1.2. Salud Mental - Ejecutar planes de promoción de la salud mental, asistencia con primeros auxilios psicológicos y la prevención de riesgos psicosociales en poblaciones vulnerables.	Un plan anual de promoción de la salud mental, asistencia con primeros auxilios psicológicos y la prevención de riesgos psicosociales en poblaciones vulnerables, diseñados y ejecutados entre 2021 y 2025.	Filiales Departamentales y Municipales.  Unidad de Salud y Unidad de Voluntariado Nacional.	No. Planes Anuales diseñados y ejecutados.	a) Planes. b) Informes de cumplimiento de programas de los planes anuales.



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	1. Contribuir a Mejorar la calidad de vida y la salud de las personas vulnerables, tanto física como emocional	1.3 Atención Pre Hospitalaria. Fortalecer y estandarizar a nivel nacional la atención prehospitalaria y otros servicios de salud que brinda la CRB.	Un Manual anual Estándar de Procedimientos en Atención Pre Hospitalaria diseñados e implementados a nivel nacional entre 2021 y 2025.	Unidad de Salud, Unidad de Socorro y Desastres Nacional y Departamental.	Manual Estándar de Procedimientos de Primeros Auxilios, diseñado e implementado.	a) Manual. b) Informes de cumplimiento.
		1.4. Restablecimiento de Contacto entre Familiares. Fortalecer el servicio de Restablecimiento de Contacto entre Familiares.	Un Plan anual de Restablecimiento de Contacto entre Familiares, diseñados y ejecutados a nivel nacional.	Filiales Departamentales y Municipales y Punto Focal RCF Nacional y Departamentales.	No. Planes Anuales diseñados y ejecutados.	a) Informes de cumplimiento
		1.5. Atención Hospitalaria. Implementar y fortalecer la atención en Centros de Salud de primer y segundo nivel de Cruz Roja Boliviana.	Un Plan de fortalecimiento de Centro de Salud. Un Nuevo Centro de Salud implementado.	Oficina Nacional, Filiales Departamentales y Municipales con la Unidad de Salud.	No. Planes Anuales diseñados y ejecutados. No. De Planes Programados	a) Planes b) Informes de cumplimiento c) Número de personas atendidas





LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSA-BLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	2. Contribuir al bienestar de las personas afectadas por situaciones adversas causadas por emergencias, desastres, crisis, conflictos sociales y la vulneración del Derecho Internacional de los Derechos Humanos.	2.1. Acceso Más Seguro. Ejecutar la Estratégica Nacional de Acceso Más Seguro para prevenir, reducir y mitigar los riesgos que la Sociedad Nacional en todas sus operaciones.	Una Estrategia y acciones priorizadas de carácter Nacional, en el marco del Acceso Más Seguro.	Oficina Central. Filiales Departamentales y Municipales. Unidad Nacional de Socorro y Desastres.	Una Estrategia diseñada, ejecutada y evaluada.  Número total de Acciones implementadas en AMS.	a) Una Estrategia Nacional. b) Informes de cumplimiento de programas de los planes anuales. c) Otros informes. d) Evaluación de la Estrategia
		2.2. Derechos Humanos. Promover acciones de carácter nacional que permitan promocionar y prevenir la vulneración del Derecho Internacional de los Derechos Humanos.	Acciones de carácter nacional que permitan promocionar y prevenir la vulneración al Derecho Internacional de los Derechos Humanos, ejecutadas entre 2021 y 2025.	Oficina Nacional, Filiales Departamentales y Municipales con la Unidad de Socorro y Desastres.	No. de Acciones de abogacía con autoridades nacionales, departamental, municipales y comunales, que permitan promocionar y prevenir la vulneración del Derecho Internacional de los Derechos Humanos.	a) Material de difusión. b) Informes de cumplimiento. c) Actas de reuniones.
		2.3. Emergencia. Elaborar y ejecutar el Plan Nacional de Emergencia y planes de contingencia.	Un Plan Nacional y planes de contingencia regionales con vigencia al 2025.	Oficina Central Filiales Departamentales y Unidades Operativas.	No. Planes Anuales implementados.  No. de planes de contingencia.	a) Planes. b) Informes de cumplimiento de los planes de contingencia regionales. c) Convenios de cooperación mutua elaborados.



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN	
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	2. Contribuir al bienestar de las personas afectadas por situaciones adversas causadas por emergencias, desastres, crisis, conflictos sociales y la vulneración del Derecho Internacional de los Derechos Humanos.	2.4. Coordinación. Coordinar acciones conjuntas con entidades gubernamentales y no gubernamentales para atender las necesidades de respuesta y ayuda humanitaria.	Acciones conjuntas coordinadas con entidades gubernamentales y no gubernamental.	Oficina Central Filiales Departamentales y Municipales	No. Total de acciones conjuntas ejecutadas con entidades gubernamentales y no gubernamental.	a) Informes de cumplimiento. b) Actas de reuniones. c) Alianzas estratégicas.	
			3.1. Cambio Climático. Promover acciones de carácter nacional encaminadas a reducir los efectos del Cambio Climático.	Acciones de carácter nacional encaminadas a contribuir a reducir los efectos del Cambio Climático.	Oficina Central Filiales Departamentales y Municipales	No. total de acciones de carácter nacional ejecutadas.	a) Material de difusión. b) Informes de cumplimiento.
			3.2. Medios de Vida. Desarrollar acciones que contribuyan a mejorar o restablecer los medios de vida de las comunidades.	Acciones de carácter nacional encaminadas a contribuir a mejorar y restablecer los medios de vida.	Oficina Central Filiales Departamentales y Municipales	No. total de acciones de carácter nacional ejecutadas.	a) Informes de cumplimiento. b) Actas de entrega. c) Convenios.





LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	4. Promover el empoderamiento social a partir del accionar de voluntarias y voluntarios líderes capaces de transformar positivamente la sociedad boliviana.	4.1. Política. Elaborar la Política de Voluntariado con el propósito de forjar nuevos líderes del movimiento, tomando en cuenta un programa de incentivos motivacionales para los voluntarios actuales.	Política de captación y retención de Voluntariado con incentivos motivacionales para voluntarios de la CRB, elaborada e implementada hasta diciembre de 2021.	Filiales Departamentales y Municipales con Todas las Unidades Operativas de CRB.	Política de captación y retención de Voluntariado con incentivos motivacionales para voluntarios de la CRB, elaborada e implementada.	a) Política. b) Informes de cumplimiento.
		4.2. Curricula: Diseñar, estandarizar y ejecutar el Programa Curricular Nacional de Formación y Capacitación de voluntarios, acorde a las necesidades actuales, a fin de fortalecer las capacidades de respuesta en las diferentes áreas operativas.	Programa Curricular Estándar de Formación y Capacitación de voluntarios, elaborado e implementado hasta diciembre de 2021.	Oficina Nacional, Filiales Departamentales y Municipales con Todas las Unidades Operativas de CRB.	Programa Curricular Estándar de Formación y Capacitación de voluntarios, elaborado e implementado.	a) Programa. b) Informes de cumplimiento.
		4.3. Entorno de Trabajo. Generar un entorno de trabajo inclusivo y diverso para voluntarios comprometidos e identificados con los principios fundamentales y los valores humanitarios del movimiento internacional de la Cruz Roja y de Media Luna Roja.	5 Evaluaciones Anuales del Clima Organizacional y satisfacción laboral, realizadas entre 2021 y 2025.	Filiales Departamentales y Municipales con todas las Unidades Operativas de CRB.	No. Evaluaciones de Clima Organizacional ejecutadas.	a) Evaluaciones. b) Informes de cumplimiento.



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	4. Promover el empoderamiento social a partir del accionar de voluntarios y voluntarios líderes capaces de transformar positivamente la sociedad boliviana.	4.4. Aliados. Generar aliados institucionales estratégicos que coadyuven con las acciones del Plan Nacional de Juventudes.	Plan Nacional de Juventudes. Alianzas estratégicas	Oficina Central Filiales Departamentales y Municipales.  Unidad de Voluntariado Nacional, Departamental y Municipal	No. de Planes implementados. No. De Alianzas logradas.	a) Plan. b) Informes de cumplimiento. c) Alianzas estratégicas.
	5. Promover acciones de ayuda humanitaria con inclusión social y con una cultura de paz y no violencia.	5.1. Acciones: Consolidar las acciones de ayuda humanitaria con inclusión social, con cultura de paz y no violencia a través de la respuesta oportuna de los voluntarios	Plan Nacional Distribución, de Ayuda Humanitaria  Una bodega estratégica.  Voluntarios formados en logística, evaluación de necesidades y entrega de ayuda humanitaria.	Oficina Central Filiales Departamentales y Municipales.  Unidad de Voluntariado nacional, departamental y municipal  Unidad de Socorro y Desastres.  Unidad de Salud	Plan Nacional de Distribución de Ayuda Humanitaria implementado.  Bodega estratégica implementada y manuales de funcionamiento.	a) Plan b) Bodega c) Manuales b) Informes de cumplimiento.



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN	
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	6. Fortalecer institucionalmente a la CRB, con políticas de control, transparencia y rendición de cuentas, integradas digitalmente.	6.1. Transparencia. Implementar y aplicar políticas de transparencia institucional como una oportunidad de captar mayor financiamiento y manejo eficiente de recursos en la ejecución de todos los planes, programas y proyectos de la CRB.	Política de transparencia institucional, implementada y ejecutada desde 2021.	Directorio Oficina Nacional, Filiales Departamentales y Municipales.	Política de transparencia institucional, implementada y ejecutada.	a) Política. b) Informes de cumplimiento.	
		6.2. Código de Ética. Revisar y aprobar el Código de Ética de la Cruz Roja.	Código de Ética de la Cruz Roja Boliviana aprobado.	Concejo Nacional Tribunal de Honor Directorio Nacional	Código de Ética de la Cruz Roja Boliviana aprobado y difundido a junio 2022.	a) Código de Ética. b) Informes de cumplimiento.	
		6.3. Estatutos. Elaborar y actualizar los Estatutos de la Cruz Roja Boliviana.	Estatutos de Cruz Roja Boliviana Actualizados	Concejo Nacional Directorio Nacional	Estatutos de Cruz Roja Boliviana Actualizados	Concejo Nacional Directorio Nacional	a) Estatutos actualizados b) Informes de cumplimiento.
		6.4. MOF. Elaborar el Manual de Organización y Funciones de la Oficina Central y las Filiales departamentales y municipales	Manual de Organización y Funciones de la Oficina Central y las Filiales departamentales y municipales	Unidad de Desarrollo e Investigación	Manual de Organización y Funciones de la Oficina Central y las Filiales departamentales y municipales	Unidad de Desarrollo e Investigación	Manual de Organización y Funciones
		6.5. Manual AC. Actualizar el Manual de Administrativo Contable.	Manual de Administrativo Contable	Unidad Administrativa y Finanzas	Manual de Administrativo Contable	Unidad Administrativa y Finanzas	a) Manual Administrativo Contable.



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	7. Reposicionar a la CRB nacional e internacionalmente, a través de una gestión autosustentable y basada en resultados.	7.1. Rendición de Cuentas. Establecer un plan de rendición de cuentas la comunidad	Plan de rendición de cuentas a la comunidad  Se genera más confianza y aceptabilidad de la CRB en las comunidades.	Comunicación Unidades Operativas	No de rendiciones de cuentas comunitarias.	a) Plan. b) Informes de cumplimiento.
		7.2. Plan de Mantenimiento: Elaborar y ejecutar Planes Anuales de Mantenimiento y Refacción de inmuebles, vehículos, equipos y equipamiento que son utilizados por la Cruz Roja Boliviana.	Plan Anual de Mantenimiento y Refacción de inmuebles, vehículos, equipos y equipamiento.	Unidad de Administración y Finanzas Filiales Departamentales y Municipales.	No. Planes Anuales diseñados y ejecutados.	a) Plan Anual diseñado y ejecutado. b) Informes de cumplimiento.
		7.3. Manejo de Marca: Elaborar la guía del manejo de marca y uso correcto de uniformes e insignias.	Guía del manejo de marco y uso correcto de uniformes e insignias.  Reglamento a la Ley de Protección al Emblema.	Unidad nacional de comunicación  Unidad nacional de voluntariado  Directorio Nacional Filiales Departamentales y Municipales,	Guía del manejo de marco y uso correcto de Uniformes e insignias elaborado e implementado.	a) Guía. b) Informes de cumplimiento.





LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	7. Reposicionar a la CRB nacional e internacionalmente a través de una gestión autosustentable y basada en resultados.	7.4. Estrategia de Comunicación: Elaborar y ejecutar la Política Institucional de Comunicación Interna y la Estrategia Nacional de Comunicación Institucional para difusión de principios, valores, acciones de impacto, captación de donaciones y voluntarios nuevos.	Estrategia Nacional de Comunicación Institucional	Unidad nacional de comunicación  Directorio Oficina Central Filiales Departamentales y Municipales.	Estrategia Nacional de Comunicación Institucional, diseñada e implementada.  Estrategia Nacional de Comunicación Interna diseñada e implementada.	a) Estrategia b) Informes de cumplimiento.
		7.5. Recursos Financieros: Afianzar y fortalecer las fuentes identificadas de recursos financieros.	1 Programa Anual de Fortalecimiento, Promoción, y capacitación de recursos financieros	Directorio Nacional Filiales Departamentales y Municipales  Unidad de Desarrollo e Investigación  Unidad de Administración y finanzas.	No. Programas Anuales diseñados y ejecutados.	a) Plan Anual b) Informes de cumplimiento



LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLES	INDICADOR DE LOGRO	FUENTES DE VERIFICACIÓN
Servicio Humanitario de paz, bienestar y resiliencia.	7. Reposicionar a la CRB nacional e internacionalmente, a través de una gestión autosustentable y basada en resultados.	7.6. Autogestión. Generar otras acciones que permitan la autogestión de los planes, programas y proyectos de la CRB, a través de planes de negocio en el marco de la misión institucional.	Otras acciones de sostenibilidad de los planes, programas y proyectos de la CRB, realizadas entre 2021 y 2025	Directorio Oficina Central Filiales Departamentales Y Municipales Unidad Nacional de Desarrollo e Investigación	Número total de otras acciones de sostenibilidad de planes, programas y proyectos de la CRB, realizadas entre 2021 y 2025.	a) Informes de cumplimiento. b) Planes, proyectos y programas
		7.7. Títulos de Propiedad. Regularizar jurídicamente los títulos de propiedad de los diferentes bienes muebles e inmuebles.	Títulos de propiedad de bienes muebles e inmuebles, regularizados hasta 2025.	Directorio Oficina Central, Filiales Departamentales y Municipales Director Ejecutivo	Número total de acciones jurídicas destinadas a la regularización de títulos propietarios de bienes muebles e inmuebles, ejecutadas.	a) Informes de cumplimiento. b) Títulos de propiedad en regla.

Fuente: Elaboración propia en base a la Guía de Plan Estratégico Institucional



## 5.10 Fuentes de Financiamiento.

Actualmente, las fuentes de financiamiento de la Cruz Roja Boliviana son:

- ▶ Recursos provenientes de Institutos Técnicos Medios de Enfermería.
- ▶ Donaciones por parte de los organismos nacionales e internacionales que financian sus proyectos.
- ▶ Donaciones de benefactores de la Cruz Roja Boliviana.
- ▶ Centros de Salud
- ▶ Tiendas propias
- ▶ Servicios de atención prehospitalaria
- ▶ Capacitaciones
- ▶ Otras fuentes

Por otra parte, en consideración a la reducción de los recursos económicos, se han planteado algunas necesidades por parte de las filiales. Algunas propuestas de generación de recursos son:

- ▶ Estrategias y convenios interinstitucionales para la venta de botiquines.
- ▶ Implementar el servicio de atención prehospitalaria a nivel nacional.
- ▶ Atención Prehospitalaria, ofertando calidad de atención.
- ▶ Fortalecer la estrategia de venta en capacitación para un mejor acercamiento a empresas, negocios y público en general.
- ▶ Elaboración de planes de contingencia para empresas e instituciones.
- ▶ Centro de salud nivel uno y dos.
- ▶ Red de farmacias.

Para la implementación de las ideas propuestas, se deberá realizar un análisis de factibilidad y de mercado.





PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y FACTORES DE ÉXITO

SALVEMOS VIDAS:



QUÉDATE EN CASA



El Plan Estratégico de Desarrollo 2021-2025 debe guiar la planificación operativa anual de la Cruz Roja Boliviana, con el fin de contribuir a alcanzar las metas planteadas.

La Unidad de Desarrollo e Investigación debe responsabilizarse de la socialización del documento y del apoyo técnico a las filiales en la implementación del PED y deberá reorientar la gestión de los voluntarios para poder mejorar el desempeño personal y en equipo, dentro de un clima amigable y profesional.

Se debe trabajar en la mejora de la transparencia de los procesos de la Cruz Roja Boliviana, con integración de la Rendición de Cuentas a la comunidad dentro de la Institución.

A través del direccionamiento estratégico se establece el marco de referencia que orientará el desarrollo institucional de la Cruz Roja Boliviana en el quinquenio 2021 – 2025, hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y de sus objetivos estratégicos a partir de los cuales se encaminan las acciones humanitarias y de gestión institucional.

Es necesario profundizar la modernización de procesos y procedimientos institucionales y una cultura de planeamiento estratégico con la implementación del Plan Operativo Anual y el seguimiento físico financiero permanente de la ejecución del PED 2021 – 2025.

Con miras a la sostenibilidad institucional, las fuentes de recursos financieros identificados deben fortalecerse y diversificarse en el quinquenio 2021 – 2025 cuidando la racionalización de gastos operativos y no operativos.

Por su parte, se recomienda:

1. La modernización de los recursos de gestión institucional.
2. El rediseño y actualización de los estatutos de acuerdo a los nuevos desafíos institucionales.



Entre los factores de éxito, se hace necesario generar un ambiente bajo una nueva estructura organizacional y paralelamente la modificación a los estatutos de la CRB, en esta tarea a manera de sugerencia se tendría que considerar la relación de descentralización, considerando aspectos identificados en el diagnóstico:

**Tabla 15. Funciones a considerar en la descentralización de la CRB**

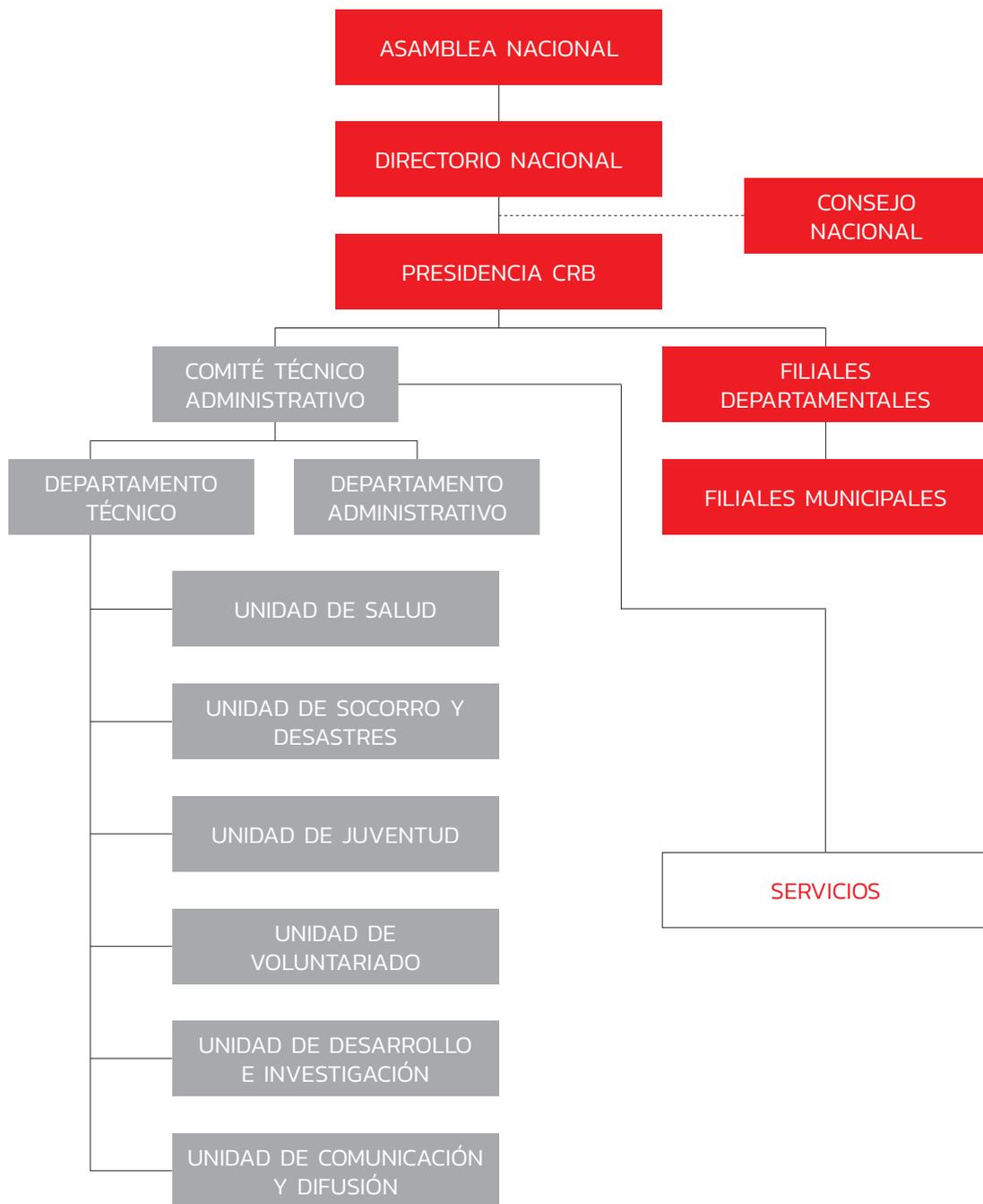
FUNCIONES	OBSERVACIONES
Planificación	<p>La planificación estratégica centralizada permitirá a la CRB orientar sus acciones a los objetivos institucionales y verificar la alineación de sus acciones.</p> <p>Se requiere procesos de planificación operativa de implementación de proyectos en las filiales, que permita la agilidad a la respuesta.</p>
Gestión de proyectos	<p>La aprobación de proyectos requiere en una primera instancia de la aprobación en los niveles técnicos, de forma coordinada (no generando diferentes espacios de análisis), lo que genera burocracias.</p> <p>Su implementación es principalmente operativa por las filiales, bajo un control monitoreo por resultados.</p>
Comunicación	<p>La normativa-reglamentación de la comunicación externa, considerando aspectos de calidad y contenido, debe ser unificada, siendo la generación de contenido descentralizado.</p> <p>La comunicación interna se tornará más eficiente con la reducción de los niveles jerárquicos usados para la comunicación.</p>
Monitoreo de proyectos	<p>El monitoreo de proyectos para cumplimiento de uniformización de criterios y orientación a resultados, objetivos y principios institucionales, se centraliza pudiendo ser atribución de la oficina nacional. Esto considerando que los proyectos de la CRB son de implementación directa.</p>
Toma de decisiones	<p>Si bien la toma de decisiones centralizada conlleva la alineación de acciones hacia el logro de los objetivos y principios institucionales, genera burocracia; por tanto, deberá analizarse cuál de ellas se realizará (delegación-descentralización) en el Manual de funciones.</p>

Fuente: Elaboración Propia



La estructura que permite el funcionamiento adecuado de la Cruz Roja Boliviana se da a partir del Órgano de Gobierno y el Órgano de Gestión, como se observa en el siguiente gráfico:

**Gráfico 11. Organigrama Estructural y Funcional**

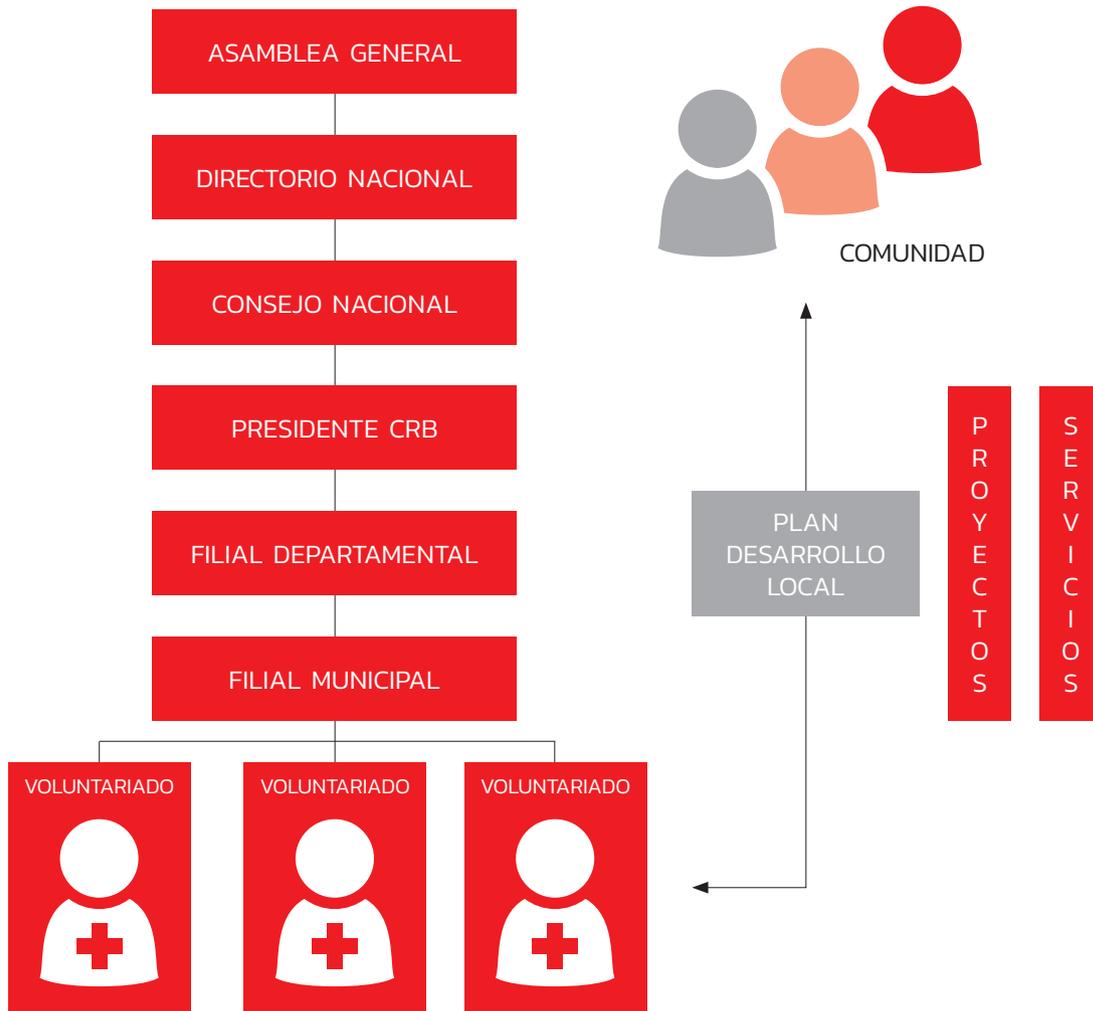


Fuente: Elaboración Propia



En continuidad con el flujo de gobierno de la Cruz Roja Boliviana, consideremos cómo se debe operativizar todo el trabajo para llegar a los beneficiarios, lo cual se refleja en el siguiente gráfico:

**Gráfico 12. Flujo de Gobierno y Gestión**



*Fuente: Elaboración Propia*

En este sentido, para la estructura orgánica que permita la implementación de la Estrategia de Desarrollo se han de considerar:

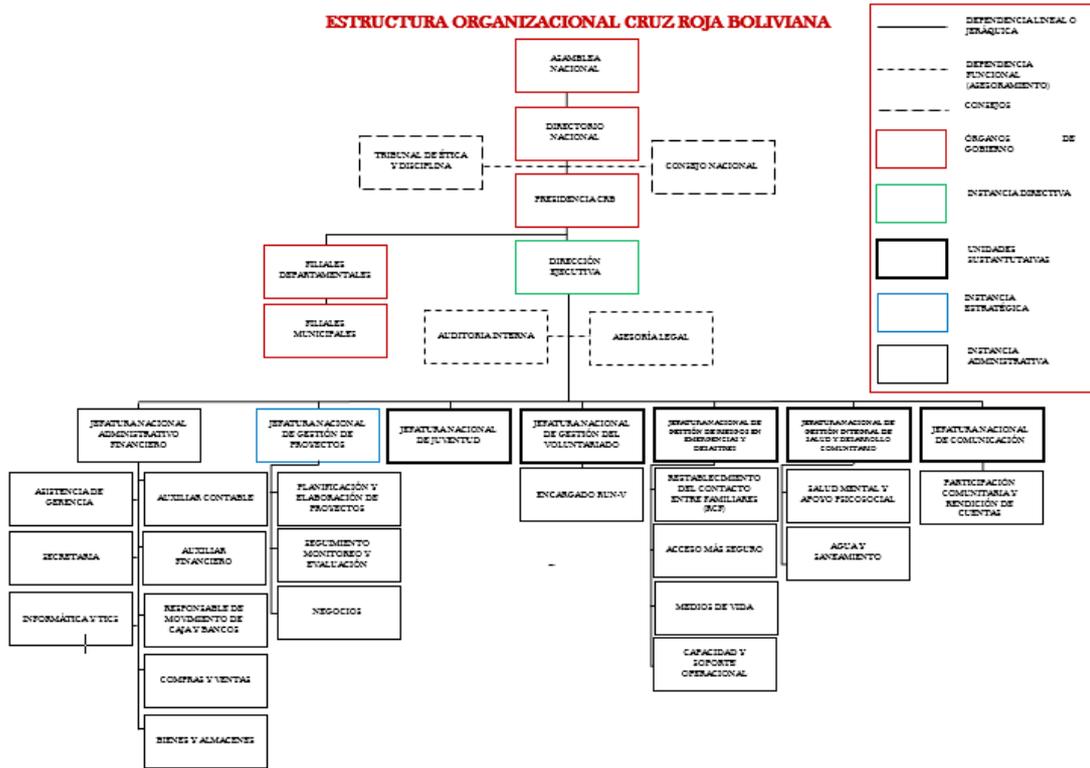
- ▶ Reducir los niveles jerárquicos, mejorando la toma de decisiones, la coordinación, la comunicación, y mejorando la motivación.
- ▶ Gestión de unidades de negocio diferenciada de la gestión de proyectos, que permita atender ágilmente las necesidades específicas de su desarrollo y mejora.



- ▶ Abordar el problema legal, asegurando que se tenga una responsabilidad clara en la resolución de problemas legales de las filiales.
- ▶ Analizar lo niveles de centralización y descentralización.

El siguiente esquema propone la nueva estructura orgánica:

Gráfico 13. Estructura orgánica propuesta



Fuente: Elaboración Propia

El Órgano de Gobierno mantendrá su estructura, sin embargo, el abordaje de temas será a nivel político institucional, siendo delegados los aspectos operativos de implementación de proyectos y unidades de negocio, lo cual es responsabilidad del Órgano de Gestión. El comité general será responsable de la gestión institucional, estableciendo las estrategias institucionales y cuidando su cumplimiento.

Gestión de proyectos estará conformado por Unidades relacionadas a los ámbitos que aborda la CRB.

- ▶ Los equipos de implementación de Proyecto se conformarán en las filiales a partir de su aprobación/financiamiento, siendo responsables de su implementación las filiales.

- ▶ El sistema de monitoreo de proyectos estará bajo el área de gestión de proyectos, en la que se gestionará/administrará la base de datos, la estandarización de indicadores, centralizando la información y respuesta a financiadores.

El área de Gestión de negocios abordará: productos/servicios de formación y productos/servicios de salud.

- ▶ La estrategia institucional de especialización es responsabilidad de esta unidad, así como el proceso de monitoreo.
- ▶ La gestión/administración certificaciones de las unidades de negocio será responsabilidad de las filiales, en el marco de directrices del área de gestión de negocios.

El área administrativa estará centralizada en la oficina nacional, teniendo un enlace administrativo en las filiales.

- ▶ El voluntariado estará gestionado en esta área, estableciendo políticas, estrategias y normativas.





PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# REFERENCIAS



- Américanos, O. d. (2020). *Informe: Situación de los migrantes y refugiados venezolanos en Bolivia*. La Paz – Bolivia: OEA.
- Boliviana, C. R. (2009). *Informe Anual 2008 y Perspectivas 2009*. La Paz – Bolivia: sd.
- Boliviana, C. R. (2011). *Reglamento del voluntariado. Reglamento del voluntariado*. La Paz – Bolivia, La Paz, Bolivia: CRB.
- Comunicación, A. d. (2016). *Encuesta Nacional de Opinión de Tecnologías de Información y Comunicación*. La Paz – Bolivia: Publicaciones del Estado.
- Defensa, M. d. (2018). *Lineamientos y Herramientas Básicas para elaborar un Plan de Contingencia Municipal*. La Paz – Bolivia: Editorial del Estado.
- Desarrollo, B. I. (2014). *La economía del cambio climático en Bolivia*. La Paz – Bolivia: BID.
- Estadísticas, I. N. (2016). *Encuesta de Prevalencia y Características de la Violencia contra las Mujeres*. La Paz – Bolivia: INE.
- Ledo, C. (30 de Enero de 2021). *Sistema de Salud en Bolivia*. Obtenido de <https://saludpublica.mx>
- Migración, D. G. (2020). *Flujo Migratorio y Libertades Humanas*. La Paz–Bolivia: DIGEMIN.
- Roja, F. I. (5 de enero de 2020). *Política de Juventudes*. Obtenido de <https://www.ifrc.org>: <https://www.ifrc.org/Global/Governance/Policias/youth-policy-es.pdf>
- Salud, M. d. (2017). *Plan Estratégico Institucional 2016–2020*. La Paz: Documentos de Política.







PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2021 - 2025

# ANEXOS



## 8.1 Anexo 1 Lista de Participantes de los Telleres para la Elaboración del PED

Tabla 16. Lista de Participantes de los Talleres para la Elaboración del PED

NRO.	FILIALES	NOMBRES Y APELLIDOS
1	Filial Departamental de Chuquisaca	Jairo Mollo Amador
2	Filial Departamental de Chuquisaca	Elvis García Rodríguez
3	Filial Departamental de Chuquisaca	Cristina Roncal Rocabado
4	Filial Departamental de Chuquisaca	Dolly Muñoz Ríos
5	Filial Departamental de Chuquisaca	Dolores Molina Gonzales
6	Filial Departamental de Potosí	Jhenny Mendez Cruz
7	Filial Departamental de Potosí	Laura Fabiola Flores
8	Filial Departamental de Potosí	Alvaro Velasco
9	Filial Departamental de Potosí	Jhannet Lagona Soliz
10	Filial Municipal de Tupiza	Esther Villanueva Mercado
11	Filial Municipal Villa Montes	Carlos Fernandez Espindola
12	Filial Municipal Villa Montes	Julia Normal Alforo
13	Filial Departamental de Tarija	Maria Cristina Campero
14	Filial Departamental de Tarija	Alfredo Teodoro Noguera Flores
15	Filial Municipal de Bermejo	Norma Medrano Camacho
16	Filial Municipal de Bermejo	Diego Hursu Verbe
17	Filial Departamental de Cochabamba	Ruben Salazar
18	Filial Departamental de Cochabamba	Rolando Costas
19	Filial Departamental de Cochabamba	Aracely Coca
20	Filial Departamental de Cochabamba	Sebastian Buergo
21	Filial Departamental de Pando	Carlos Huisa
22	Filial Departamental de Pando	Caleb Ramos
23	Filial Departamental de Pando	Carlos Novoa
24	Filial Departamental de Pando	Mishiyo Nichijara
25	Filial Departamental de Pando	Luis Moreno
26	Filial Departamental del Beni	Ericka Saucedo
27	Filial Departamental del Beni	Mario Muñoz
28	Filial Departamental del Beni	Karina Masapaija
29	Oficina Central	Rudy Villarreal
30	Consultora	Jhanette Torrez
31	Oficina Central	Jhonatan Quino Soliz
32	Oficina Central	Marcelo Mamani Rojas
33	Oficina Central	Larry Fernandez Palma
34	Directorio Nacional	Reynaldo Villanueva



NRO.	FILIALES	NOMBRES Y APELLIDOS
35	Oficina Central	Kessia Mamani
36	Oficina Central	Erika Alejo
37	Oficina Central	Ivon Torreblanco
38	Oficina Central	Paulo Choque
39	Oficina Central	Kevin Riveros
40	Filial Municipal de Riberalta	Roy Ohashi
41	Filial Municipal de Riberalta	Armantina Mejia
42	Filial Municipal de Guayaramerin	Mauricio Melgar
43	Filial Municipal de Guayaramerin	Yordy Silva
44	Presidente	Gonzalo de la Fuente
45	Filial Municipal de Reyes	Nelson Murillo
46	Filial Municipal de Reyes	Angel Villar
47	Directorio Nacional	Mauricio Rojas
48	Directorio Nacional	Juan Carlos Salazar
49	Directorio Nacional	Carmen Chambi
50	Filial Departamental La Paz	Reynaldo Ayala
51	Filial Departamental La Paz	Carola Franco Rodriguez
52	Filial Departamental La Paz	Maria Chino Mamani
53	Filial Departamental La Paz	Ximena Vicente Machaca
54	Filial Departamental La Paz	Denis Vargas Mujica
55	Filial Departamental Santa Cruz	Teresa Pacheco
56	Filial Departamental Santa Cruz	Kely Pérez
57	Filial Departamental Santa Cruz	Hans Arce
58	Filial Departamental Santa Cruz	Maria Baldivieso
59	Filial Municipal San Ignacio de Velasco	Bertha Ramos
60	Filial Municipal Camiri	Sabelia Mejia Lara
61	Filial Municipal Robore	Daria Tomicha Cespedes
62	Filial Municipal El Alto	Daniela Mayta Hilaquita
63	Filial Municipal El Alto	Brayan Laura Argandoña
64	Federación Internacional	Juan Garland





SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN "Junio - 2022"  
EN TALLERES GRÁFICOS DE "PubliArt Industria Publicitaria"  
EN LA PAZ, BOLIVIA





---

Av. Simón Bolívar No. 1515 La Paz - Bolivia  
Telf: (591 - 2) 2202930 – 2202934 Fax: (591- 2) 2359102  
E-mail: [secretaria@cruzrojaboliviana.org](mailto:secretaria@cruzrojaboliviana.org)  
EDIFICIO CRUZ ROJA BOLIVIANA  
[www.cruzrojaboliviana.org](http://www.cruzrojaboliviana.org)