

PECH

Plan Estratégico de Cruz Roja Chilena

2026 | 2030



CRUZ ROJA
CHILENA



ÍNDICE

Mensaje del Presidente	4
Resumen Ejecutivo	6
Perfil de la Sociedad Nacional	7
» Historia y misión	
» Mandato, rol auxiliar y marco legal	
» Presencia territorial y estructura organizacional	
» Voluntariado, personal y gobernanza	
» Capacidades, logros recientes y proyección estratégica	
» Principales socios y redes	
Análisis del Contexto	14
» Análisis del entorno	
» Descripción de riesgos, tendencias y crisis prolongadas	
» Tendencias humanitarias 2026-2030	
Diagnóstico Institucional	20
» Desafíos estratégicos	
» Oportunidades estratégicas	
» Evaluaciones institucionales recientes (OCAC)	
» Matriz FODA participativa	
Marco Identitario	25
» Visión, Misión y Valores	
» Principios Fundamentales y Valores Institucionales	
Enfoques Transversales y Alineación Global	29
» Enfoques transversales de la acción humanitaria	
» Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	
Motores de la Acción: Juventudes y Voluntariado	31
Objetivos Estratégicos 2026-2030	32
» OE 1: Promoción de la salud y bienestar biopsicosocial	
» OE 2: Mitigación de crisis climáticas y ambientales	
» OE 3: Dignidad humana, principios y participación (CEA)	
» OE 4: Fortalecimiento de capacidades institucionales y red territorial	
» OE 5: Organización resiliente, ágil, eficaz e innovadora	
Marco de Implementación	44
» Sistema MEAL	
» Enlace con Planes Operativos Anuales (POA)	
» Indicadores Estratégicos del Plan	
» Responsabilidades de implementación y monitoreo	
» Escenarios de viabilidad (Mínimo, Óptimo, Ampliado)	
» Coordinación con actores internos y externos	
Gestión de Riesgos Estratégicos	49
» Criterios de valoración y mapa de calor de riesgos	
» Matriz de riesgos estratégicos y medidas de mitigación	
Monitoreo, Revisión y Adaptación Institucional	55
» Monitoreo estratégico y herramientas de seguimiento	
» Procesos de revisión y aprendizaje institucional	
Anexos	58
» Teoría de Cambio del Plan Estratégico 2026-2030	
» Proceso de construcción participativa y actores involucrados	
» Continuidad, evolución y alineación con la Estrategia 2030 de la IFRC	
» Glosario de siglas y acrónimos	



MENSAJE INSTITUCIONAL

Dr. Rafael Méndez Mella

Presidente Nacional

Cruz Roja Chilena

Presentamos el **Plan Estratégico 2026-2030** de la Cruz Roja Chilena como una hoja de **ruta institucional** que orientará nuestro quehacer durante los próximos cinco años, en un **contexto nacional y humanitario cada vez más complejo, dinámico y exigente**. Chile enfrenta transformaciones profundas, marcadas por emergencias climáticas recurrentes, desafíos sanitarios persistentes, cambios demográficos, movilidad humana y brechas sociales y territoriales que impactan con mayor fuerza a las personas y comunidades en situación de vulnerabilidad. Frente a esta realidad, la Cruz Roja Chilena reafirma su compromiso histórico de prevenir y aliviar el sufrimiento humano, protegiendo la vida y la dignidad de las personas en todo el territorio nacional.

Junto a la **Junta Nacional de Gobierno de la Cruz Roja Chilena**, hemos dedicado un esfuerzo sostenido y decidido a la construcción de este Plan Estratégico, concibiéndolo como una **herramienta destinada a fortalecer los procesos internos y orientar con mayor precisión los objetivos institucionales**. El trabajo desarrollado hasta la fecha refleja avances positivos, fruto de la disciplina, la coordinación y el compromiso colectivo que caracterizan a nuestra Sociedad Nacional. Todo este proceso se ha llevado adelante bajo el alero de los **siete Principios Fundamentales del Movimiento**, reafirmando nuestra vocación de servicio y nuestro

propósito de beneficiar directamente a las comunidades que viven en condiciones de vulnerabilidad, con humanidad, cercanía y fraternidad. Este Plan expresa una visión de **continuidad y evolución**. Da seguimiento a los aprendizajes del ciclo estratégico anterior y proyecta a la institución hacia una etapa de mayor articulación, fortalecimiento territorial, sostenibilidad y capacidad de adaptación. Su construcción recoge las prioridades humanitarias del país, los aprendizajes institucionales recientes y la necesidad de contar con una Cruz Roja Chilena más preparada, más cohesionada y más cercana a las comunidades.

El Plan Estratégico 2026-2030 se estructura en torno a **cinco grandes objetivos** que orientan nuestro trabajo hacia la promoción de la salud y el bienestar, la resiliencia frente a crisis climáticas y ambientales, la protección de la dignidad humana, el fortalecimiento de la participación comunitaria y la consolidación de nuestras capacidades institucionales. Estos objetivos reflejan no solo las necesidades del contexto, sino también la convicción de que la acción humanitaria debe ser pertinente, inclusiva, transparente y sostenida en el tiempo.

Deseo destacar especialmente el **rol del voluntariado y de las juventudes**, que constituyen la base social, territorial y operativa de nuestra institución. Su compromiso, liderazgo y vocación de servicio son fundamentales para que la Cruz Roja Chilena continúe siendo una organización confiable, presente y relevante en la vida de las comunidades. Del mismo modo, este Plan reafirma nuestra vocación de trabajo articulado con el Estado, con los componentes del Movimiento y con otros actores de la sociedad, en coherencia con nuestro rol auxiliar de los poderes públicos en asuntos humanitarios.

Este instrumento no debe entenderse únicamente como una declaración de intenciones, sino como un **compromiso institucional con la acción**,

la rendición de cuentas, el aprendizaje y la mejora continua. Su implementación requerirá liderazgo, coordinación, disciplina institucional y una mirada compartida del futuro que queremos construir: una Cruz Roja Chilena más fuerte, más ágil, más íntegra y más capaz de responder a los desafíos humanitarios del país con humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia.

Invito a toda la institución —voluntariado, equipos técnicos, órganos de gobernanza, estructuras territoriales y socios— a asumir este Plan como una guía común para fortalecer nuestro impacto humanitario y renovar nuestro compromiso con las personas y comunidades que más nos necesitan. *Con unidad, vocación de servicio y trabajo colaborativo, seguiremos construyendo una Cruz Roja Chilena a la altura de los desafíos del presente y del futuro.*




“Una Cruz Roja Chilena
más fuerte, más ágil, más
íntegra y más capaz de
responder a los desafíos
humanitarios del país.”

RESUMEN EJECUTIVO

El **Plan Estratégico 2026-2030** de la Cruz Roja Chilena orienta la acción humanitaria de la Sociedad Nacional para los próximos cinco años, en un contexto nacional marcado por la recurrencia de **emergencias climáticas, crisis sanitarias y tensiones sociales**, junto a profundas transformaciones demográficas y territoriales. Este escenario incrementa la complejidad de la acción humanitaria y refuerza la necesidad de una **institución sólida, anticipatoria y cercana a las comunidades**.

El propósito del Plan es **fortalecer la capacidad de la Cruz Roja Chilena** para prevenir y aliviar el sufrimiento humano, proteger la vida y la dignidad de las personas y acompañar a las comunidades más expuestas a riesgos y vulnerabilidades, **mediante una acción humanitaria oportuna, pertinente y sostenible**, en coherencia con los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

El Plan se estructura en cinco objetivos estratégicos orientados a fortalecer la **salud y el bienestar integral** de las personas, reducir los impactos de las **crisis climáticas y ambientales**, proteger la **dignidad humana** y promover la **participación comunitaria**, así como **consolidar capacidades institucionales** que aseguren una respuesta humanitaria eficaz, coordinada y transparente en todo el territorio nacional. Estos objetivos

se sustentan en una presencia territorial activa, un voluntariado comprometido y una articulación permanente con el Estado y otros actores humanitarios.

En coherencia con su rol de auxiliar de los poderes públicos en asuntos humanitarios, la Cruz Roja Chilena orienta este Plan a complementar la acción del Estado en la **prevención, preparación y respuesta** ante emergencias, desastres y crisis sanitarias, preservando en todo momento su independencia, neutralidad e imparcialidad.

El **Plan Estratégico 2026-2030** se alinea con la **Estrategia 2030** de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y con la **Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**, contribuyendo de manera concreta al fortalecimiento de la resiliencia comunitaria, la reducción de vulnerabilidades y el desarrollo de instituciones eficaces e inclusivas. De esta forma, el Plan posiciona a la Cruz Roja Chilena como un actor humanitario clave para el país, preparado para responder a los desafíos presentes y futuros con impacto, coherencia y sostenibilidad.

Su implementación se apoyará en planes operativos anuales, indicadores estratégicos, mecanismos de monitoreo y revisión periódica, y una gestión de riesgos orientada a la adaptación y la mejora continua.

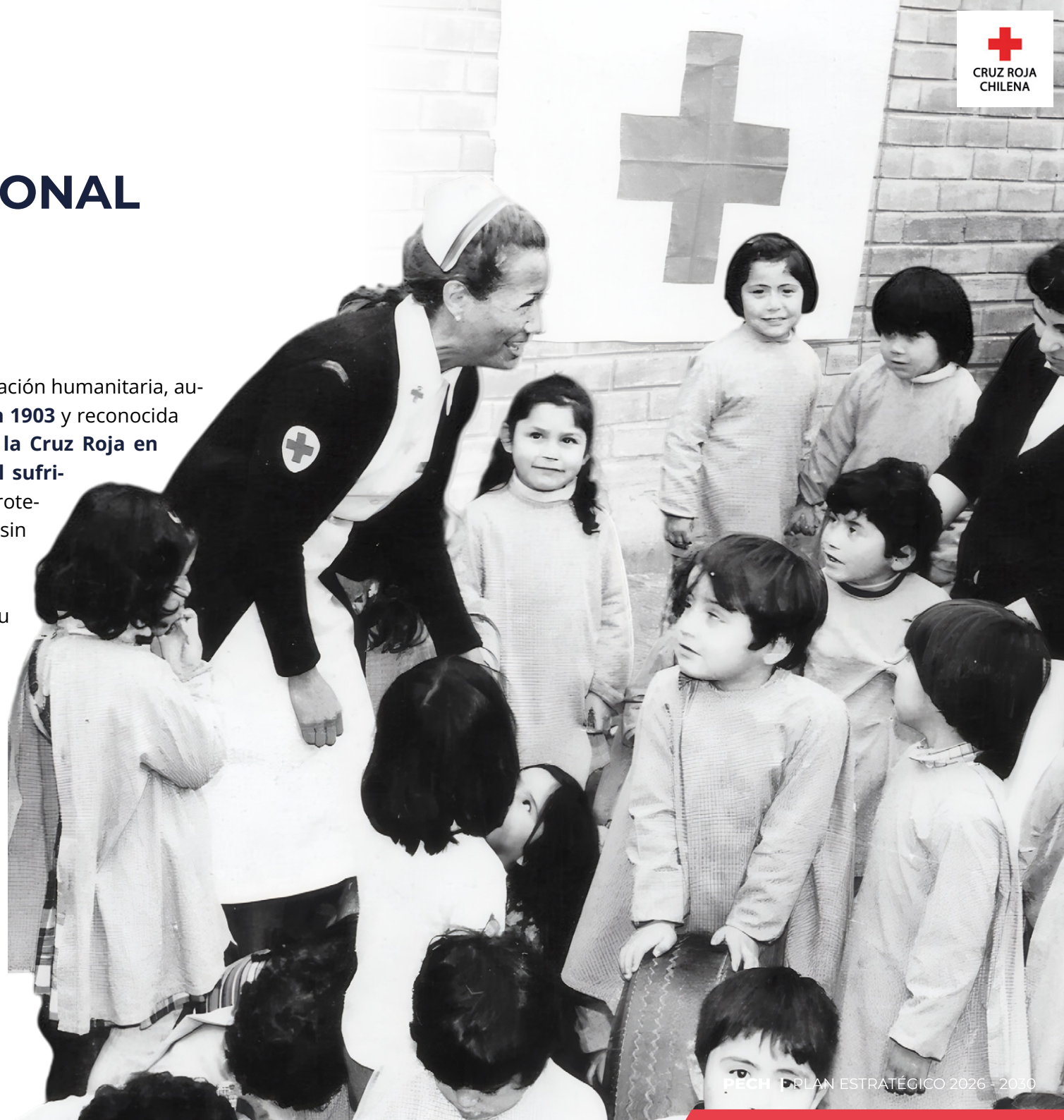
PERFIL DE LA SOCIEDAD NACIONAL

HISTORIA Y MISIÓN

La **Cruz Roja Chilena (CRCh)** es una organización humanitaria, autónoma, imparcial y voluntaria, **fundada en 1903** y reconocida oficialmente como **Sociedad Nacional de la Cruz Roja en 1923**. Su mandato es **prevenir y aliviar el sufrimiento humano en todas sus formas**, protegiendo la vida y la dignidad de las personas sin discriminación alguna.

En cumplimiento de este mandato, orienta su labor a la salud y el bienestar, la gestión del riesgo de desastres, la respuesta a emergencias, la protección de la dignidad humana y el fortalecimiento de las capacidades comunitarias e institucionales.

Su accionar se sustenta en los Principios Fundamentales del **Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja** y en el **Derecho Internacional Humanitario (DIH)**, en coherencia con los marcos estratégicos del Movimiento y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.



MANDATO, ROL AUXILIAR Y MARCO LEGAL

Como Sociedad Nacional reconocida por el Estado de Chile, la Cruz Roja Chilena ejerce el **rol de auxiliar** de los poderes públicos en asuntos humanitarios. Este rol se expresa en la **colaboración con las autoridades civiles, sanitarias y de protección civil** en la prevención, preparación y respuesta ante emergencias, desastres, conflictos y crisis sanitarias, preservando en todo momento su independencia operativa, neutralidad e imparcialidad.

La Cruz Roja Chilena fue reconocida oficialmente el 17 de abril de 1923 mediante la **Ley N.º 3.924**, y se rige por su Estatuto General aprobado por **Decreto N.º 113 del Ministerio de Defensa Nacional**. El uso y la protección del emblema de la Cruz Roja se encuentran regulados por la **Ley N.º 6.371** y su modificación mediante la **Ley N.º 19.511**. Es reconocida por el **Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)** y es miembro de la **Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (IFRC)**.

La institución actúa en conformidad con los **Convenios de Ginebra de 1949** y sus Protocolos Adicionales, ratificados por Chile, los cuales reconocen a las Sociedades Nacionales como auxiliares de los servicios sanitarios y como actores humanitarios imparciales, en el marco del Derecho Internacional Humanitario.



PRESENCIA TERRITORIAL Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Cruz Roja Chilena cuenta con una **estructura organizacional descentralizada y una presencia territorial de alcance nacional**, desde la Región de Arica y Parinacota hasta la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Esta estructura se organiza a través de una **Sede Central, 11 Comités Regionales y más de 139 Filiales activas**.

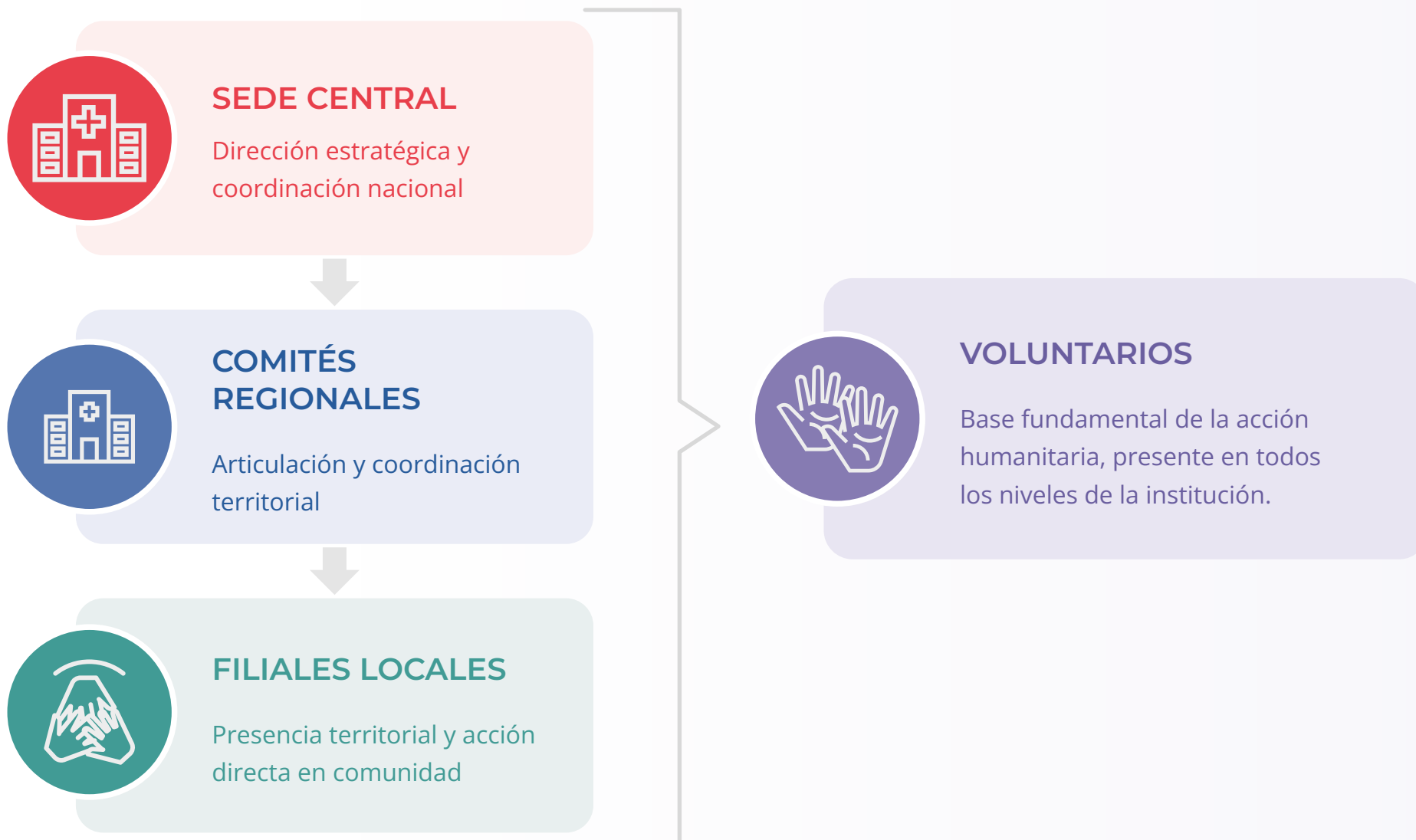
La **Sede Central** constituye el nivel nacional de **conducción, coordinación y administración** de la Institución, albergando los órganos nacionales de gobierno y gestión, y asegurando la coherencia estratégica, normativa y operativa.

Los **Comités Regionales**, ubicados en las capitales regionales conforme a la división administrativa del país, constituyen el **nivel intermedio de articulación y coordinación** entre la estrategia nacional y las realidades territoriales. Su función principal es **coordinar, apoyar y supervisar el funcionamiento** de las filiales de su jurisdicción, actuando como nexo entre la Sede Central y el nivel local.

Las **Filiales** constituyen la **base operativa y comunitaria** de la Cruz Roja Chilena, desarrollando la acción humanitaria a nivel comunal por delegación institucional. A través de ellas se implementan **acciones de preparación, respuesta y recuperación ante emergencias, así como programas humanitarios, sociales y comunitarios**, adaptados a las necesidades específicas de cada territorio. Las Filiales actúan en coordinación y bajo la supervisión de los Comités Regionales correspondientes.

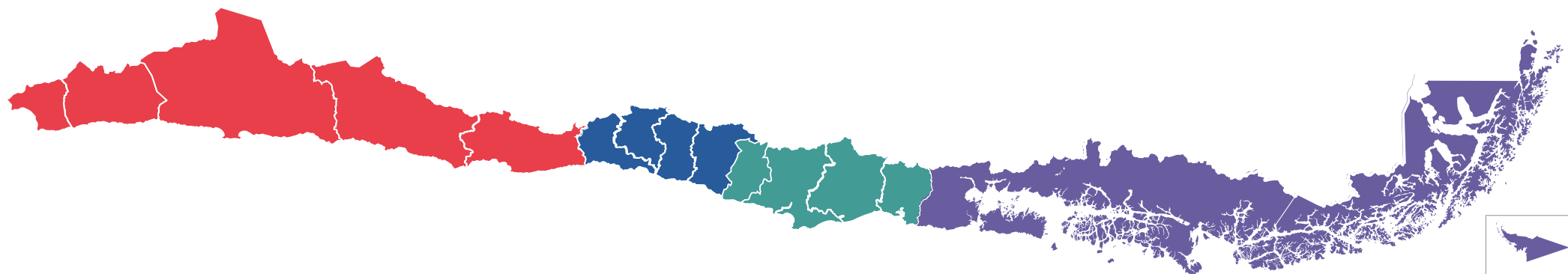


ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CRUZ ROJA CHILENA



FILIALES DE CRUZ ROJA CHILENA

Compilación resumida desde las páginas oficiales de Cruz Roja Chilena.



+ ZONA NORTE

- **Arica y Tarapacá:**
Arica, Iquique, Pozo Almonte, Alto Hospicio.
- **Antofagasta:**
Tocopilla, El Loa (Calama), Mejillones, Antofagasta, Taltal.
- **Atacama:**
Caldera, Copiapó.
- **Coquimbo:**
Coquimbo, La Serena, Illapel, Los Vilos.

+ ZONA CENTRO

- **Valparaíso:**
San Felipe, Los Andes, Quintero, Viña del Mar, Quilpué, Concón, Villa Alemana, El Quisco, Cartagena, San Antonio, Cordillera, Lloleto.
- **Región Metropolitana:**
Til-Til, Esmeralda-Colina, Quilicura, Independencia, Providencia, Las Condes-Vitacura-Lo Barnechea, Ñuñoa-La Reina-Macul-Peñalolén, Quinta Normal-Pudahuel, San Miguel, Puente Alto, Maipú, Peñaflo-Malloco, Talagante, Isla de Maipo, El Monte, Melipilla, La Cisterna, Lo Espejo, San Bernardo, La Florida, Padre Hurtado.
- **O'Higgins:**
San Francisco de Mostazal, Graneros, Pichilemu, Rancagua Machalí, Doñihue, Chimbarongo Requinoa, Rengo, Pelequén, El Tambo, Peumo, Las Cabras, San Fernando, Nancagua, Santa Cruz,
- **Maule:**
Teno, Curicó, Molina, San Clemente, Constitución, Chanco, San Javier, Linares, Parral, Cauquenes.

+ ZONA SUR

- **Ñuble:**
San Carlos, Chillán, Bulnes, Coelemu.
- **Biobío:**
Cabrero, Talcahuano, Tomé, Penco, Concepción, Chiguayante, Coronel, Lota, Monte Águila, Curanilahue, Los Ángeles, Nacimiento, Negrete, Santa Bárbara, Mulchén, Lebu, Cañete.
- **Araucanía:**
Lican Ray, Angol, Collipulli, Purén, Victoria, Traiguén,
- Capitán Pastene, Carahue, Pitrufquén, Gorbea, Toltén, Lastarria, Loncoche, Villarrica, Pucón.
- **Los Ríos:**
San José de la Mariquina, Valdivia, Reumén, La Unión, Río Bueno, Lago Ranco.

+ ZONA AUSTRAL

- **Los Lagos:**
Osorno, San Pablo, Río Negro, Riachuelo, Frutillar, Llanquihue, Puerto Varas, Puerto Montt, Ancud, Castro.
- **Aysén:**
Coyhaique.
- **Magallanes:**
Punta Arenas, Puerto Natales, Porvenir, Puerto Williams.

VOLUNTARIADO, PERSONAL Y GOBERNANZA

El voluntariado constituye el pilar fundamental de la Cruz Roja Chilena y la base de su acción humanitaria. **La institución se sustenta en una combinación de voluntariado, personal técnico y profesional**, regulada por su Estatuto General y en coherencia con la legislación vigente sobre organizaciones sin fines de lucro.

La gobernanza de la Cruz Roja Chilena se estructura en un **sistema multinivel participativo y democrático**, definido por el Estatuto aprobado por **Decreto 113** y la **Ley N.º 3.924**. El **Comité Central** es el máximo órgano de gobierno, responsable de la dirección estratégica y de la supervisión institucional a nivel nacional. La **Asamblea Nacional** reúne representantes de los Comités Regionales, de las Filiales y del Comité Central, y tiene funciones de participación, elección de autoridades y ratificación de decisiones relevantes.

La **Junta de Gobierno Nacional** ejecuta las decisiones y la administración cotidiana de la institución. En los niveles regionales y locales, los **Comités Regionales** y los **Directorios de filiales** replican este esquema de gobernanza, permitiendo representación, toma de decisiones descentralizada.

CAPACIDADES, LOGROS RECIENTES Y PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

En los últimos años, la Cruz Roja Chilena ha consolidado su rol como actor humanitario clave en el país, demostrando capacidad para responder a crisis complejas, activar mecanismos de apoyo nacionales e internacionales, incluyendo el uso del **Fondo de Emergencia para la Respuesta a Desastres (DREF)**, y mantener una presencia sostenida en contextos de riesgo recurrente.

Estos avances reflejan capacidades estratégicas relevantes para el ciclo 2026-2030, entre ellas: **presencia territorial, voluntariado con experiencia operativa, capacidades técnicas multisectoriales, experiencia en gestión humanitaria y ejercicio efectivo del rol auxiliar a los poderes públicos**.

Los logros y aprendizajes acumulados constituyen una base para fortalecer una acción humanitaria cada vez más anticipatoria, integrada y orientada a resultados, en coherencia con la **Estrategia 2030 del IFRC** y los desafíos humanitarios del país.

Estas capacidades institucionales y operativas constituyen el punto de partida del Plan Estratégico 2026-2030, orientando la definición de prioridades, objetivos estratégicos y mecanismos de implementación para el próximo ciclo.

PRINCIPALES SOCIOS Y REDES

Como parte del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la Cruz Roja Chilena mantiene una estrecha colaboración con la IFRC, el CICR y otras Sociedades Nacionales. A nivel nacional, articula su acción con autoridades públicas, organizaciones de la sociedad civil, entidades educativas y redes humanitarias, contribuyendo de manera complementaria a la respuesta ante emergencias, al desarrollo comunitario y a la promoción de la resiliencia y la dignidad humana.



ANÁLISIS DEL CONTEXTO



POLÍTICO

- » Estabilidad institucional
- » Continuidad democrática
- » Presión por reformas estructurales
- » Mayor demanda social por protección



ECONÓMICO

- » Crecimiento moderado
- » Inflación en estabilización
- » Restricciones fiscales
- » Aumento de demanda social



SOCIAL

- » Envejecimiento poblacional
- » Aumento de la migración
- » Brechas territoriales
- » Mayor vulnerabilidad en sectores periféricos



AMBIENTAL

- » Crisis climática estructural
- » Sequías prolongadas
- » Incendios e inundaciones
- » Mayor frecuencia de eventos extremos

ANÁLISIS ENTORNO POLÍTICO, ECONÓMICO, SOCIAL, AMBIENTAL

Entre 2025 y 2030, Chile se desenvolverá en un escenario de **estabilidad institucional y crecimiento económico moderado, acompañado de transformaciones sociales, sanitarias y ambientales** que incrementan la complejidad de la acción humanitaria. Las proyecciones macroeconómicas oficiales estiman un crecimiento del **Producto Interno Bruto (PIB)** real en torno al **2,0%-2,5% anual**, con una **inflación** convergiendo gradualmente hacia la **meta del 3%¹** y un marco fiscal orientado a la consolidación, en un contexto de alta demanda social por protección y bienestar.

Desde el punto de vista político-institucional, **el país mantiene la continuidad democrática y el funcionamiento regular de sus instituciones**, aunque enfrenta presiones sostenidas por reformas estructurales en ámbitos como pensiones, salud, vivienda y gestión de recursos naturales. Estas tensiones configuran un entorno exigente para el Estado y abren espacios relevantes para la articulación con actores humanitarios y de la sociedad civil. Este análisis se sustenta en tendencias observadas en fuentes públicas y marcos oficiales de referencia, incluyendo reportes del Banco Central de Chile, la Dirección de Presupuestos, la Biblioteca del Congreso Nacional y análisis de organismos internacionales.

¹ Banco Central de Chile. Informe de Política Monetaria (IPoM), proyecciones macroeconómicas de mediano plazo.

En el **plano social y demográfico**, los resultados del **Censo 2024** confirman una población de **18,48 millones de habitantes**², marcada por un envejecimiento acelerado, una mayor diversidad producto de la migración y la persistencia de brechas territoriales en acceso a servicios básicos, salud y oportunidades. Estos factores amplían y diversifican los grupos en situación de vulnerabilidad, especialmente en zonas rurales, sectores urbanos periféricos y territorios con menor capacidad institucional del Estado.

En **materia sanitaria**, persisten desafíos estructurales vinculados a salud mental, listas de espera, emergencias recurrentes y fortalecimiento de la atención primaria, lo que refuerza la necesidad de respuestas complementarias desde el ámbito comunitario, la preparación ante emergencias y el apoyo psicosocial, áreas donde la Cruz Roja Chilena cumple un rol estratégico.

Adicionalmente, el país enfrenta un aumento sostenido de las enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT)³ (incluyendo obesidad, diabetes, hipertensión y problemas de salud mental) con evidencia de inicio más temprano y mayor impacto en población joven, asociado a cambios en estilos de vida, sedentarismo, alimentación no saludable y entornos urbanos. A ello se suma el efecto de los determinantes sociales de la salud (ingresos, educación, vivienda, empleo, acceso a servicios, discriminación y condiciones territoriales), que influyen en la morbilidad y mortalidad y profundizan brechas entre regiones y grupos sociales. Este escenario refuerza la necesidad de acciones comunitarias de promoción y prevención, apoyo psicosocial, primeros auxilios, educación sanitaria y fortalecimiento de redes locales, en coordinación con el sistema público.

El **entorno ambiental** constituye uno de los principales factores de riesgo para el período. Chile avanza en la implementación de su **Contribución**

Determinada a Nivel Nacional (NDC 2025-2035)⁴ y de la **Ley Marco de Cambio Climático**, con metas de mitigación y adaptación ambiciosas. No obstante, el país seguirá altamente expuesto a sequías prolongadas, estrés hídrico, incendios forestales, inundaciones y olas de calor, fenómenos que incrementarán la frecuencia e intensidad de emergencias humanitarias y la presión sobre las comunidades más vulnerables.⁵

Adicionalmente, el **contexto internacional** presenta riesgos económicos externos, como la volatilidad del precio del cobre y eventuales ajustes financieros globales, que podrían restringir el gasto social y aumentar la demanda de apoyo humanitario y comunitario.

En síntesis, hacia 2030 Chile se perfila como un país con crecimiento económico moderado, transformaciones demográficas profundas y un escenario climático de alto riesgo, lo que exige una Cruz Roja Chilena fortalecida institucionalmente, con presencia territorial efectiva, voluntariado capacitado y una acción humanitaria articulada con el sistema público.

En este contexto, la acción de la Cruz Roja Chilena contribuye de manera directa al fortalecimiento de la resiliencia comunitaria, la reducción de brechas de desigualdad y el avance hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente en ámbitos de salud, gestión del riesgo, inclusión y fortalecimiento institucional.

² Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Resultados Censo de Población y Vivienda 2024.

³ Ministerio de Salud de Chile. Encuesta Nacional de Salud / Perfil epidemiológico nacional.

⁴ Ministerio del Medio Ambiente. Contribución Determinada a Nivel Nacional (NDC) de Chile.

⁵ IPCC. Sixth Assessment Report; Ministerio del Medio Ambiente de Chile.

DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS, TENDENCIAS Y CRISIS PROLONGADAS



Chile enfrenta un escenario de **alta vulnerabilidad multidimensional**, resultado de la combinación de su exposición geográfica a amenazas naturales, la aceleración del cambio climático y persistentes brechas sociales y territoriales. Estos factores no operan de manera aislada, sino que se superponen y refuerzan entre sí, dando lugar a crisis prolongadas que erosionan las capacidades de respuesta, recuperación y adaptación de comunidades e instituciones.

En las últimas décadas, el **cambio climático** ha modificado de forma estructural los patrones ambientales del país. La sequía prolongada y el estrés hídrico, particularmente en zonas del norte y centro, han dejado de ser fenómenos coyunturales para consolidarse como una condición persistente que afecta el abastecimiento de agua para consumo humano, la agricultura, los ecosistemas y los medios de vida rurales. Esta situación genera impactos sociales acumulativos, tensiones productivas y una mayor exposición de comunidades vulnerables a crisis recurrentes.

De manera paralela, el **aumento sostenido de las temperaturas y la mayor frecuencia de olas de calor** han generado efectos adversos sobre la salud de la población, la productividad y la demanda energética, afectando con mayor intensidad a personas mayores, trabajadores al aire libre y hogares con menor acceso a servicios de protección. Estas tendencias térmicas también incrementan el riesgo de **incendios forestales**, que en los últimos años han alcanzado una magnitud y severidad sin precedentes, provocando pérdidas humanas, destrucción de viviendas, degradación de ecosistemas y daños duraderos a cuencas y territorios rurales.

A pesar de la sequía estructural, el país enfrenta simultáneamente **eventos hidrometeorológicos extremos**, como lluvias intensas, inundaciones y deslizamientos de tierra, que generan impactos abruptos y con-

centrados. La ocurrencia de estos eventos en territorios ya debilitados por sequías e incendios produce daños acumulativos, desplazamientos temporales de población y procesos de recuperación prolongados, muchas veces incompletos.

A estos riesgos se suma el **retroceso acelerado de glaciares andinos**, que compromete el almacenamiento natural de agua en períodos de estiaje, y el aumento del nivel del mar y la erosión costera, que amenazan infraestructura crítica y comunidades litorales. Estas transformaciones refuerzan la inseguridad hídrica y territorial, ampliando la exposición de zonas urbanas y rurales a crisis de largo plazo.

En paralelo, Chile mantiene una **alta exposición a peligros geofísicos**, como terremotos, tsunamis y actividad volcánica, asociados a su ubicación en el Cinturón de Fuego del Pacífico. Aunque estos riesgos son conocidos y gestionados históricamente, su capacidad de afectar simultáneamente a las comunidades, los servicios y las instituciones exige mantener capacidades permanentes de preparación, respuesta y resiliencia, especialmente en un contexto donde otros riesgos ambientales y sociales ya presionan las capacidades institucionales.

En el **ámbito sanitario**, los cambios climáticos, la movilidad humana y las transformaciones ambientales han favorecido la **expansión de vectores y la aparición de enfermedades** como el dengue, lo que ha obligado a fortalecer de manera sostenida la vigilancia epidemiológica y el control vectorial. Estos riesgos sanitarios emergentes se suman a los efectos indirectos del estrés ambiental, las pérdidas de medios de vida y las emergencias recurrentes sobre **la salud mental y el bienestar psicosocial** de la población, particularmente en comunidades expuestas a impactos repetidos.

Las **desigualdades sociales y territoriales** intensifican estos riesgos. El acceso desigual al agua, a los servicios de salud, a la protección social y a las capacidades de adaptación provoca que un mismo evento tenga efectos más profundos y persistentes en comunidades rurales, sectores urbanos periféricos, pueblos indígenas, pequeños agricultores y hogares en situación de pobreza. En este contexto, los shocks ambientales y sanitarios pueden derivar en crisis prolongadas, reproduciendo ciclos de vulnerabilidad y dependencia.

Asimismo, la **presión sobre los sistemas productivos**, especialmente en el sector agrícola, y la degradación de los recursos naturales pueden impulsar procesos de migración interna, generando nuevas tensiones sociales y demandas sobre territorios receptores, lo que extiende el impacto de las crisis más allá de las zonas originalmente afectadas.

En conjunto, la interacción y acumulación de múltiples amenazas (sequías prolongadas, incendios, olas de calor, lluvias extremas, riesgos sanitarios y peligros geofísicos) configura un escenario donde la recuperación es lenta, parcial y frágil. Esta realidad exige enfoques integrados que trasciendan la respuesta puntual a emergencias y fortalezcan la preparación, la reducción del riesgo de desastres, la resiliencia comunitaria y la capacidad institucional sostenida.

Para el período 2026-2030, este contexto plantea un desafío estratégico central: *avanzar hacia modelos de acción que reconozcan la naturaleza prolongada y multidimensional de las crisis, priorizando el fortalecimiento territorial, el trabajo comunitario, la articulación con el sistema público y la anticipación de riesgos, como ejes fundamentales para reducir vulnerabilidades y proteger a las poblaciones más expuestas.*

TENDENCIAS HUMANITARIAS

En el período 2026-2030, la **acción humanitaria** en Chile se verá marcada por tendencias estructurales que transforman la naturaleza de las necesidades, la forma de intervención y las capacidades requeridas por los actores humanitarios. Estas tendencias, identificadas tanto por organismos nacionales como por agencias internacionales⁶, reflejan un tránsito desde respuestas puntuales a emergencias hacia intervenciones sostenidas, integrales y orientadas a la resiliencia.

Una de las principales tendencias es la **humanitarización del cambio climático**. Los impactos climáticos ya no se manifiestan únicamente como desastres aislados, sino como procesos prolongados que afectan de manera continua la seguridad hídrica, la salud, los medios de vida y el bienestar psicosocial. Sequías persistentes, olas de calor, incendios forestales y eventos hidrometeorológicos extremos generan necesidades humanitarias recurrentes, incluso en ausencia de una “emergencia declarada”, lo que exige capacidades permanentes de preparación, anticipación y respuesta comunitaria.

De forma asociada, se consolida la transición desde la emergencia hacia las crisis prolongadas y recurrentes. Muchas comunidades no logran una recuperación completa antes de enfrentar un nuevo shock, acumulando pérdidas materiales, debilitamiento de redes sociales y deterioro de su salud mental. Esta dinámica refuerza la necesidad de **integrar la reducción del riesgo de desastres, la recuperación temprana y el fortalecimiento comunitario** como componentes centrales de la acción humanitaria.

La **movilidad humana** y la **migración**, tanto internacional como interna, constituyen otra tendencia relevante. Chile continúa siendo un país de

destino y tránsito, mientras que los impactos climáticos y económicos impulsan desplazamientos internos desde zonas rurales o afectadas por estrés hídrico hacia áreas urbanas y sectores urbanos periféricos. Estos procesos aumentan la presión sobre los servicios locales, configuran nuevas formas de vulnerabilidad urbana y exigen enfoques humanitarios sensibles a la diversidad cultural, la protección y la inclusión social.

En el **ámbito de la salud**, además de riesgos epidémicos y enfermedades emergentes, se observa una creciente carga de enfermedades crónicas no transmisibles vinculadas a cambios en estilos de vida y a determinantes sociales, lo que aumenta la demanda por promoción comunitaria de la salud, educación preventiva, continuidad de cuidados básicos, y apoyo psicosocial, especialmente en comunidades expuestas a crisis climáticas y socioeconómicas.

Asimismo, se reconoce un **aumento de las vulnerabilidades urbanas**, particularmente en asentamientos precarios y sectores urbanos periféricos, donde la exposición a riesgos ambientales, la inseguridad, la informalidad habitacional y el acceso limitado a servicios básicos amplifican los impactos de las crisis sanitarias y climáticas. Esta tendencia obliga a **adaptar** los enfoques humanitarios tradicionales, históricamente más orientados a contextos rurales o a desastres puntuales, a entornos urbanos complejos.

A **nivel social**, persiste una feminización y envejecimiento de la vulnerabilidad, donde mujeres, personas mayores, niños, niñas y adolescentes enfrentan impactos diferenciados frente a emergencias, crisis económicas

⁶ IFRC. **Strategy 2030: Platform for Change**; OCHA. **Global Humanitarian Overview**.

cas y degradación ambiental. Esto demanda enfoques humanitarios con **perspectiva de género, ciclo de vida y protección**, integrados de manera transversal en la planificación y ejecución de las acciones.

Finalmente, a **nivel institucional y operativo**, se observa una tendencia hacia una mayor exigencia de articulación, complementariedad y rendición de cuentas. La acción humanitaria se desarrolla cada vez más en coordinación con el Estado, gobiernos locales, organizaciones comunita-

rias y sector privado, bajo marcos de eficiencia, transparencia, localización de la ayuda y fortalecimiento del voluntariado.

En este contexto, las tendencias humanitarias para el período 2026-2030 refuerzan la necesidad de que la Cruz Roja Chilena consolide un enfoque estratégico orientado a la *anticipación de riesgos, la resiliencia comunitaria, la respuesta sostenida a crisis prolongadas y la adaptación de sus capacidades a un entorno humanitario más complejo, urbano, diverso y exigente.*

TENDENCIAS HUMANITARIAS



CAMBIO
CLIMÁTICO



CRISIS
PROLONGADAS



MOVILIDAD
HUMANA



SALUD
COMUNITARIA



VULNERABILIDAD
URBANA



GÉNERO Y
CICLO DE VIDA



ARTICULACIÓN
INSTITUCIONAL

ESTAS TENDENCIAS IMPULSAN LA TRANSFORMACIÓN DE LA ACCIÓN HUMANITARIA



Acción humanitaria orientada a:

Resiliencia y anticipación | Preparación permanente | Respuesta sostenida

PRINCIPALES DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES

El escenario nacional y humanitario descrito plantea para la Sociedad Nacional un conjunto de desafíos estructurales, pero también oportunidades estratégicas para fortalecer su rol auxiliar de los poderes públicos, su legitimidad social y su impacto humanitario.

DESAFÍOS ESTRATÉGICOS

Uno de los principales desafíos es la **creciente complejidad y prolongación de las crisis humanitarias**. La superposición de riesgos climáticos, sanitarios, sociales y geofísicos genera demandas sostenidas que tensionan las capacidades operativas, financieras y humanas de la Sociedad Nacional, especialmente a nivel territorial. La necesidad de responder de manera simultánea a emergencias agudas y a crisis de largo plazo exige enfoques más integrados y capacidades institucionales estables en el tiempo.

Un segundo desafío relevante es el **fortalecimiento de la presencia territorial y la equidad** en la cobertura. Las brechas entre regiones, zonas urbanas y rurales, así como entre filiales con distintos niveles de desarrollo institucional, dificultan una respuesta homogénea y oportuna, particularmente en territorios con menor capacidad local o mayor exposición a riesgos.

Asimismo, la **sostenibilidad y gestión del voluntariado** constituye un reto central. El aumento de las demandas humanitarias, la recurrencia de emergencias y la necesidad de competencias más especializadas in-



crementan el riesgo de sobrecarga, rotación y desgaste del voluntariado, lo que requiere sistemas robustos de formación continua, cuidado psicosocial y relevo generacional.

En el ámbito institucional, persiste el desafío de **diversificar y asegurar fuentes de financiamiento sostenibles** en un contexto de restricciones fiscales, alta competencia por fondos y mayor exigencia de rendición de cuentas. Esto demanda capacidades fortalecidas de gestión financiera, formulación de proyectos y monitoreo, evaluación y aprendizaje.

Adicionalmente, la articulación efectiva con el Estado y otros actores plantea desafíos de **coordinación, claridad de roles y complementariedad**, especialmente en escenarios donde la acción humanitaria se cruza con políticas públicas sectoriales (salud, protección social, gestión del riesgo de desastres, migración).

OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

En paralelo, el contexto ofrece oportunidades significativas para fortalecer el posicionamiento y el impacto de la Sociedad Nacional. La creciente recurrencia de crisis y la ampliación de necesidades humanitarias **refuerzan el valor estratégico del rol auxiliar**, abriendo espacios para profundizar la colaboración con el Estado, gobiernos locales y servicios públicos, especialmente en preparación, respuesta temprana y recuperación comunitaria.

El énfasis nacional e internacional en la reducción del riesgo de desastres, la adaptación al cambio climático y la resiliencia comunitaria representa una oportunidad para **consolidar enfoques preventivos, fortalecer capacidades locales y posicionar a la Sociedad Nacional como actor clave en la anticipación de riesgos y la acción temprana**.

Asimismo, la diversidad territorial y social del país ofrece una oportunidad para **potenciar el trabajo comunitario y el voluntariado local**, fortaleciendo redes de base, liderazgos comunitarios y la participación de juventudes, lo que contribuye a respuestas más pertinentes, sostenibles y culturalmente adecuadas.

En el ámbito sanitario y psicosocial, los desafíos persistentes del sistema de salud abren espacios para **ampliar el impacto de la Sociedad Nacional en primeros auxilios, promoción de la salud, apoyo psicosocial y preparación comunitaria**, en coordinación con las autoridades competentes.

Por otro lado, la mayor disponibilidad de marcos normativos, políticas públicas y agendas internacionales (como la Ley Marco de Cambio Climático, la Estrategia Nacional de Reducción del Riesgo de Desastres y la Agenda 2030) crea condiciones favorables para alinear el Plan Estratégico con prioridades nacionales e internacionales, facilitando el acceso a alianzas, financiamiento y cooperación técnica.

Finalmente, la creciente demanda por transparencia, innovación y uso de evidencia representa una oportunidad para **fortalecer sistemas de información, monitoreo y evaluación, y comunicación estratégica**, mejorando la toma de decisiones y la rendición de cuentas ante donantes, autoridades y comunidades.

DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

2026–2030

DESAFÍOS

- » **Complejidad de crisis**
 - Riesgos superpuestos tensionan las capacidades operativas y de respuesta
- » **Brechas en la presencia territorial**
 - Desigualdades dificultan una cobertura equitativa y oportuna
- » **Sobrecarga del voluntariado**
 - Alta demanda y especialización generan desgaste y rotación
- » **Limitaciones de financiamiento**
 - Restricciones fiscales y alta competencia por recursos
- » **Articulación institucional**
 - Limitaciones en la coordinación y claridad de roles con el Estado y otros actores

OPORTUNIDADES

- » **Fortalecimiento del rol auxiliar**
 - La recurrencia de crisis amplía espacios de colaboración con el Estado
- » **Enfoques de resiliencia y prevención**
 - La gestión del riesgo fortalece capacidades locales
- » **Voluntariado comunitario**
 - Fortalecimiento de redes, liderazgos y juventudes
- » **Acceso a financiamiento y cooperación**
 - Alianzas y agendas internacionales habilitan recursos
- » **Entorno normativo favorable**
 - Políticas públicas facilitan la coordinación institucional
- » **Innovación y transparencia**
 - Monitoreo y evaluación fortalecen la toma de decisiones

EVALUACIONES INSTITUCIONALES RECIENTES

En noviembre de 2023, la Cruz Roja Chilena llevó a cabo su segundo ejercicio de **Autoevaluación de Capacidad Organizacional y Certificación (OCAC)**, con la participación representativa de órganos de gobierno, gestión, voluntariado y filiales. El proceso evidenció un fuerte compromiso institucional con la mejora continua y permitió identificar de manera participativa las principales fortalezas y brechas organizacionales.

Los resultados del ejercicio muestran que el **65% de los atributos evaluados se ubican en áreas prioritarias de fortalecimiento institucional**. Un número significativo de estos atributos fue calificado como vital, destacándose la necesidad de avanzar en la actualización del marco jurídico y normativo, la clarificación de roles entre gobierno y gestión, el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera, la gestión integral del talento humano y la implementación de sistemas de seguridad, protección y gestión de riesgos.

En particular, el OCAC subraya la **urgencia de diversificar y estabilizar las fuentes de financiamiento**, mediante el desarrollo de una estrategia de movilización de recursos que incluya ingresos no restringidos, alianzas estratégicas y la profesionalización del área. Asimismo, se identifican oportunidades clave para **fortalecer la gestión del voluntariado y del personal**, a través de políticas claras, mecanismos de protección, formación continua y una mayor participación del voluntariado (especialmente de las juventudes) en los procesos de planificación y toma de decisiones.

El ejercicio OCAC dio lugar a la elaboración de un plan de mejoras preliminar, que servirá como base para un plan de desarrollo institucional más

amplio. Este plan orienta las prioridades estratégicas de la Cruz Roja Chilena para el período 2026-2030 y en adelante; y constituye un referente fundamental para la articulación del apoyo del Movimiento.

El análisis FODA fue construido a partir de un proceso participativo y basado en evidencia, que integró los resultados del OCAC 2023, los aprendizajes del ciclo estratégico 2022-2025 y los aportes recogidos en espacios de diálogo con voluntariado, juventudes, equipos técnicos y órganos de gobernanza.

Las fortalezas y debilidades reflejan capacidades institucionales internas, mientras que las oportunidades y amenazas derivan del análisis del contexto nacional y humanitario. Este ejercicio permitió vincular el diagnóstico situacional con la priorización de los Objetivos Estratégicos 2026-2030, asegurando coherencia entre capacidades reales, riesgos identificados y nivel de ambición estratégica del Plan.

65%

De los atributos evaluados presenta brechas prioritarias

- » Marco jurídico y normativo
- » Gobernanza
- » Sostenibilidad financiera
- » Voluntariado
- » Seguridad y gestión de riesgos

FORTALEZAS

DEBILIDADES

- » Reconocimiento Institucional.
- » Recurso humano (voluntariado) comprometido.
- » Estructura y Presencia territorial (Cobertura Territorial).
- » Capacidad operativa de respuesta (Experiencia Operativa).

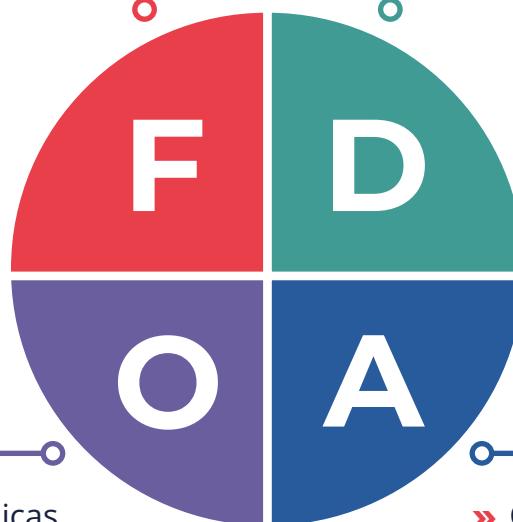
- » Dependencia de fondos externos.
- » Limitaciones presupuestarias nacionales.
- » Dependencia del tiempo voluntario para realizar acciones.
- » Escasa conexión local de algunos programas.
- » Brechas en gestión interna (falta de estandarización, débil articulación entre áreas).

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

- » Creciente interés de instituciones académicas y empresas por colaborar (potenciales alianzas público-privado)
- » Posibilidad de acceder a fondos internacionales mediante proyectos innovadores (focalizados).
- » Inclusión de personas migrantes y en movilidad en programas nacionales.
- » Incremento en financiamiento de programas sociales.

- » Cambio climático y aumento de desastres siconaturales.
- » Planificación territorial fragmentada en el país.
- » Disminución de fondos de cooperación internacional (fondos focalizados).
- » Pérdida o rotación frecuente del voluntariado.
- » Incremento en necesidades de las comunidades.



MARCO INSTITUCIONAL

La Cruz Roja Chilena desarrolla su acción humanitaria guiada por una misión y una visión que definen su propósito y proyección institucional. En este contexto, su actuar se sustenta en principios fundamentales y valores que orientan su labor.

Los principios fundamentales y valores constituyen la **base ética y normativa que guía todas nuestras acciones y decisiones estratégicas**. Son el marco que asegura que cada intervención humanitaria se realice con coherencia y respeto hacia las personas y comunidades, reforzando la misión de proteger la vida y la dignidad humana. La organización se rige por siete principios fundamentales. Estos principios se complementan con valores institucionales que orientan la forma en que la Cruz Roja Chilena desarrolla su acción humanitaria, fortaleciendo la relación con las comunidades y promoviendo la cohesión social.

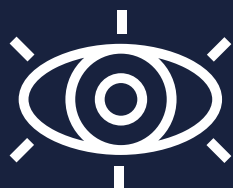


Misión

Prevenir y aliviar el sufrimiento humano, protegiendo la vida y la dignidad de las personas, mediante una acción humanitaria oportuna, participación comunitaria, fortalecimiento institucional y trabajo en red, guiados por los Principios Fundamentales del Movimiento.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

Humanidad · Imparcialidad · Neutralidad
· Independencia · Voluntariado · Unidad ·
Universalidad



Visión

Comunidades resilientes, solidarias e inclusivas, con capacidad de enfrentar crisis y ejercer plenamente su dignidad y derechos, acompañadas por una Cruz Roja Chilena confiable, cercana y fortalecida.

VALORES INSTITUCIONALES

Ética · Equidad e igualdad · Comunicación y participación · Innovación y adaptación ·
Trascendencia e impacto sostenible

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

Humanidad

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



Imparcialidad

El Movimiento no hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político. Nos dedicamos a aliviar el sufrimiento únicamente en función de las necesidades, dando prioridad a los casos más urgentes.



Neutralidad

Con el fin de conservar la confianza de todos, el Movimiento se abstiene de tomar partido en las hostilidades y, en todo tiempo, en las controversias de orden político, racial, religioso e ideológico.





Independencia

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



Universalidad

El Movimiento, en cuyo seno todas las Sociedades Nacionales tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal.

Voluntariado

El Movimiento es una organización de socorro voluntario y de carácter desinteresado.

Unidad

En cada país, sólo puede existir una Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja. Debe ser accesible a todos y extender su acción humanitaria a la totalidad del territorio.



VALORES INSTITUCIONALES

INTEGRIDAD, PROBIDAD Y TRANSPARENCIA

La Cruz Roja Chilena actúa con integridad, honestidad y responsabilidad en la gestión de recursos, la toma de decisiones y la rendición de cuentas. Este valor asegura procesos éticos, auditables y coherentes con los Principios Fundamentales, fortaleciendo la confianza de las comunidades, autoridades, donantes y voluntariado.

ÉTICA

Compromiso de orientar todas las decisiones y acciones desde el respeto irrestricto a la dignidad humana, la justicia y la equidad, en coherencia con los Principios Fundamentales del Movimiento. Implica una tolerancia cero frente a toda forma de explotación, abuso, acoso, discriminación, corrupción o mala práctica, así como la aplicación de los compromisos institucionales de prevención de la explotación y el abuso (PSEA), promoviendo relaciones respetuosas y un comportamiento ético del personal.

EQUIDAD E IGUALDAD

Compromiso de garantizar un acceso justo, imparcial y sin discriminación a la acción humanitaria, reconociendo las desigualdades existentes y priorizando a quienes enfrentan mayores barreras o vulnerabilidades. Este valor orienta intervenciones culturalmente pertinentes, inclusivas y basadas en las necesidades específicas de las personas y comunidades.

COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

Compromiso de promover una comunicación clara, accesible y oportuna, basada en el diálogo, la escucha activa y la participación significativa de las comunidades en las decisiones que afectan su bienestar.

INNOVACIÓN Y ADAPTACIÓN

Compromiso de fomentar la innovación, el aprendizaje continuo y la mejora de prácticas, incorporando nuevas ideas, enfoques, tecnologías y alianzas que fortalezcan la acción humanitaria. Este valor impulsa la capacidad institucional para anticipar cambios del contexto, adaptarse a escenarios complejos y responder de manera más eficaz, pertinente y sostenible a las necesidades de las comunidades.

TRASCENDENCIA E IMPACTO SOSTENIBLE

Compromiso de generar un impacto humanitario duradero, fortaleciendo la resiliencia y capacidades de las personas y comunidades, en coherencia con la vocación histórica y los Principios Fundamentales de la Cruz Roja Chilena.

ENFOQUES TRANSVERSALES

El Plan Estratégico 2026-2030 se implementa desde un conjunto de **enfoques transversales** que orientan todas las acciones, programas y procesos institucionales, asegurando coherencia, calidad, pertinencia y sostenibilidad de la acción humanitaria.

Estos enfoques constituyen condiciones habilitantes para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos y se integran de manera sistemática en la planificación, implementación, monitoreo y evaluación de las acciones:

-
- » **Acceso más seguro y seguridad:** la acción humanitaria se desarrolla garantizando la aceptación, la seguridad operativa y la protección del voluntariado, personal y comunidades, como condición esencial para la continuidad y efectividad de las intervenciones.
 - » **Participación comunitaria y rendición de cuentas:** se promueve la participación activa, informada y significativa de las comunidades en todas las etapas de la acción humanitaria, fortaleciendo la confianza, la transparencia y la pertinencia de las respuestas.
 - » **Protección, Género e inclusión:** todas las acciones incorporan un enfoque de protección que busca prevenir y mitigar riesgos de daño, abuso, exclusión o discriminación, asegurando un acceso

equitativo y respetuoso, con especial atención a grupos en situación de mayor vulnerabilidad.

- » **Migración y movilidad humana:** la movilidad humana se aborda de manera transversal, integrando enfoques de protección, salud, cohesión social y acceso a servicios.
- » **Salud mental y apoyo psicosocial:** se integra tanto en la atención a comunidades como en el cuidado, protección y bienestar del voluntariado y el personal, reconociendo su carácter esencial en contextos de crisis prolongadas.
- » **Comunicación, planificación y manejo de información:** se fortalecen como funciones habilitadoras para la toma de decisiones basada en evidencia, la rendición de cuentas, la diplomacia humanitaria y el aprendizaje institucional.

Estos enfoques transversales se integran de manera consistente en todos los Objetivos Estratégicos y en los mecanismos de implementación del Plan.

ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

El Plan Estratégico contribuye al cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** mediante acciones orientadas a la reducción de desigualdades, el fortalecimiento de capacidades comunitarias, la resiliencia frente a crisis y el desarrollo de instituciones eficaces y transparentes.

CONTRIBUCIÓN A LA AGENDA 2030 Y A LOS ODS

El Plan Estratégico de la Cruz Roja Chilena se alinea con la **Agenda 2030** para el Desarrollo Sostenible, contribuyendo al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde una perspectiva humanitaria, centrada en las personas y orientada a la reducción de vulnerabilidades, la resiliencia comunitaria y el fortalecimiento institucional.

La contribución de la Cruz Roja Chilena a los ODS se realiza de manera complementaria a los esfuerzos del Estado y otros actores, priorizando a las personas y comunidades en situación de mayor vulnerabilidad y actuando en contextos de crisis, emergencia y exclusión.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



JUVENTUDES Y VOLUNTARIADO COMO MOTORES DE LA ACCIÓN HUMANITARIA

Las juventudes y el voluntariado constituyen la **base social, territorial y operativa** de la Cruz Roja Chilena, y son actores clave para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del presente Plan. Su participación activa, segura y significativa fortalece la pertinencia, sostenibilidad e impacto de la acción humanitaria en todos los ámbitos de intervención.

El **fortalecimiento del rol de las juventudes** se enmarca en la **Estrategia de Participación Juvenil (Youth Engagement Strategy, YES)** de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (IFRC), la cual promueve una participación significativa, inclusiva e intergeneracional en todos los niveles de la institución. Este marco orienta el desarrollo de oportunidades de liderazgo, representación y formación, así como de mecanismos de rendición de cuentas dirigidos a las juventudes, asegurando que no solo participen, sino que también incidan activamente en la toma de decisiones y en la construcción del futuro institucional.

El Plan Estratégico promueve el **desarrollo integral del voluntariado y la participación e incidencia de las juventudes como agentes de cambio**, reconociendo su rol en la promoción de la salud y el bienestar, la resiliencia comunitaria, la respuesta a emergencias, la difusión de los valores humanitarios y el fortalecimiento institucional. Este enfoque se implementa desde una perspectiva **intergeneracional, inclusiva y territorial**, integrando el bienestar, la protección, el liderazgo y la participación efectiva en los espacios de toma de decisiones.

Durante el período 2026-2030, la Cruz Roja Chilena fortalecerá de manera progresiva y sistemática la incidencia y el liderazgo de las juventudes y del voluntariado en los espacios de decisión, planificación y gobernanza institucional, como parte de un proceso de fortalecimiento institucional.

El desarrollo de capacidades, liderazgo y condiciones habilitantes para el voluntariado y las juventudes se articula de manera transversal en los Objetivos Estratégicos del Plan, con un énfasis particular en la participación comunitaria, la rendición de cuentas, el acceso más seguro y el fortalecimiento de las filiales como base de la acción humanitaria a nivel local.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

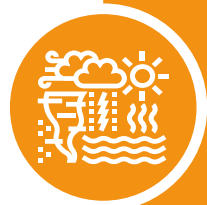
Todos los Objetivos Estratégicos del presente Plan integran de manera transversal los enfoques de Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas, Protección, Acceso Más Seguro y Seguridad, Salud Mental y Apoyo Psicosocial, Migración, Comunicaciones, Planificación y Manejo de Información, garantizando una acción humanitaria segura, inclusiva, centrada en las personas y basada en evidencia.



Promover la salud y el bienestar biopsicosocial



Promover los Principios Fundamentales y la participación significativa



Disminuir y mitigar los impactos de las crisis climáticas y ambientales



Consolidar una organización resiliente, ágil y eficaz



Fortalecer las capacidades institucionales y la gestión territorial

01.

Promover la salud y el bienestar biopsicosocial de las personas y comunidades, mediante acciones de prevención, educación y acompañamiento con el fin de propiciar entornos saludables.

ALINEACIÓN CON ODS:



Este objetivo busca contribuir a que las personas, familias y comunidades (en especial aquellas en contextos de vulnerabilidad) mejoren su bienestar físico, mental y social, mediante intervenciones comunitarias que fortalezcan conocimientos, habilidades y redes de apoyo.

Las acciones se implementan desde un enfoque preventivo, de promoción de la salud, apoyo psicosocial, protección y cohesión social, integrando la participación comunitaria, la cultura de paz y la inclusión de grupos prioritarios a lo largo del ciclo de vida.

Se fortalecerá el vínculo con entornos educativos como espacios estratégicos para la promoción de la salud, la cultura de paz, la resiliencia y el liderazgo juvenil, promoviendo entornos protectores, inclusivos y participativos que contribuyan al bienestar integral de niñas, niños, adolescentes y juventudes.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Este objetivo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante la promoción de la salud y el bienestar físico y mental, el acceso a agua segura y prácticas adecuadas de higiene, y la reducción de brechas en el acceso a servicios de salud comunitarios, especialmente para personas y comunidades en situación de vulnerabilidad.

Resultado Estratégico Esperado	Líneas Prioritarias de Intervención
R.1 Las personas y comunidades fortalecen conocimientos y prácticas para la prevención de enfermedades y la promoción de estilos de vida saludables.	» Promoción y Prevención de Vida Saludable » Agua, Saneamiento y Promoción de la Higiene » Salud Comunitaria » Primeros Auxilios
R.2 Las personas y comunidades fortalecen su bienestar psicosocial y su capacidad para afrontar situaciones de estrés, crisis y violencia.	» Salud Mental y Apoyo Psicosocial » Espacios Seguros » Cultura de Paz y No Violencia
R.3 Grupos prioritarios acceden a entornos protectores, inclusivos y adaptados a sus necesidades a lo largo del ciclo de vida.	» Entornos protectores para niños, niñas y adolescentes » Apoyo a personas mayores » Atención y acompañamiento a personas en situación de movilidad humana » Manejo de albergues
R.4 Las comunidades fortalecen la convivencia, la cohesión social y la cultura de paz como factores protectores del bienestar colectivo.	» Cultura de Paz y No Violencia » Espacios Seguros

02.

Disminuir y mitigar los impactos presentes y futuros de las crisis climáticas y ambientales, fortaleciendo la resiliencia comunitaria, la preparación y la respuesta ante emergencias, mediante acciones inclusivas, integradas e innovadoras que contribuyan a un desarrollo sostenible y equitativo.

ALINEACIÓN CON ODS:



Este objetivo busca fortalecer la capacidad de las comunidades (en especial aquellas en situación de mayor vulnerabilidad) para anticipar, enfrentar y recuperarse de los impactos actuales y futuros de las crisis climáticas y ambientales, reduciendo riesgos y fortaleciendo su resiliencia frente a emergencias y desastres.

Las acciones se implementan desde un enfoque integral de reducción del riesgo, resiliencia comunitaria, preparación, respuesta y recuperación temprana, incorporando la promoción de la salud, el apoyo psicosocial, la protección, los medios de vida y la innovación en la gestión del riesgo, con énfasis en la participación comunitaria y la inclusión.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Este objetivo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante el fortalecimiento de la resiliencia frente a riesgos climáticos y ambientales, la preparación y respuesta ante emergencias, y el apoyo a procesos de recuperación sostenibles que reducen vulnerabilidades y protegen los medios de vida de las comunidades.

Resultado Estratégico Esperado	Líneas Prioritarias de Intervención
R.1 Las comunidades fortalecen su resiliencia frente a riesgos climáticos y ambientales mediante acciones de reducción del riesgo y preparación ante emergencias.	» Resiliencia Comunitaria » Innovación en el Ciclo de la Gestión del Riesgo » Primeros Auxilios
R.2 Las personas afectadas por emergencias climáticas y ambientales acceden a una respuesta oportuna, segura y digna.	» Logística Humanitaria en Emergencia » Manejo de Albergues » Primeros Auxilios
R.3 Las personas y comunidades fortalecen su bienestar físico, mental y psicosocial para afrontar crisis climáticas y ambientales.	» Promoción y Prevención en Salud » Salud Mental y Apoyo Psicosocial
R.4 Los hogares y comunidades fortalecen sus medios de vida y su capacidad de recuperación económica frente a crisis climáticas y ambientales.	» Medios de Vida » Resiliencia Comunitaria
R.5 Las personas en situación de movilidad humana acceden a asistencia y protección adaptadas frente a riesgos climáticos y ambientales.	» Migración » Manejo de Albergues

03.

Promover los Principios Fundamentales de la Cruz Roja, fortaleciendo el empoderamiento de las comunidades, la protección de la dignidad humana y la participación activa, informada y significativa de las personas en todas las etapas de la acción humanitaria.

ALINEACIÓN CON ODS:



Este objetivo busca fortalecer una relación transformadora entre la Cruz Roja Chilena y las comunidades, promoviendo el empoderamiento, la corresponsabilidad y la participación como ejes centrales de la acción humanitaria.

Las acciones se orientan a la promoción de los Principios Fundamentales y los valores humanitarios, la inclusión, la prevención de la discriminación y el estigma, el fortalecimiento del liderazgo comunitario y el diálogo social, promoviendo la participación significativa, el liderazgo y la incidencia de las juventudes como agentes de cambio, con especial atención a personas y grupos en situación de vulnerabilidad.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Este objetivo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante la promoción de la participación, la inclusión, la cohesión social y la protección de la dignidad humana, fortaleciendo la confianza, la convivencia pacífica y el vínculo entre las comunidades y las instituciones.

Resultado Estratégico Esperado	Líneas Prioritarias de Intervención
R.1 Las comunidades fortalecen su conocimiento y práctica de los Principios Fundamentales y valores humanitarios.	» Promoción de Valores Humanitarios » Liderazgo
R.2 Las personas y comunidades participan de manera activa, informada y significativa en la acción humanitaria.	» Liderazgo » Transparencia
R.3 Las personas acceden a entornos más inclusivos y libres de discriminación y estigmatización.	» Prevención de la Discriminación y Estigma » Migración
R.4 Las personas en movilidad humana acceden a información, protección y acompañamiento que respeta su dignidad.	» Migración » Transparencia
R.5 La Cruz Roja Chilena fortalece la confianza y la rendición de cuentas hacia las comunidades.	» Transparencia » Liderazgo

04.

Fortalecer las capacidades institucionales de la Cruz Roja Chilena mediante la mejora de la coordinación operativa y administrativa, el fortalecimiento de los liderazgos institucionales y el desarrollo de capacidades en todos los niveles, para optimizar una gestión eficiente, segura y oportuna de la acción humanitaria en todo el país, priorizando la protección, el autocuidado y el bienestar integral del voluntariado y del personal.

ALINEACIÓN CON ODS:





Este objetivo busca consolidar una Cruz Roja Chilena más coordinada, preparada y eficiente, fortaleciendo su red territorial como base estructural de la acción humanitaria, asegurando que las regiones y filiales cuenten con capacidades sólidas para prestar servicios locales pertinentes, sostenibles y de calidad en todo el territorio nacional.

El fortalecimiento institucional incorpora el desarrollo del liderazgo y la participación de juventudes en los espacios de voluntariado, gobernanza y toma de decisiones, promoviendo una organización intergeneracional, inclusiva y sostenible, que refuerce la cohesión y coordinación entre el nivel nacional y las estructuras territoriales.

La gestión del voluntariado se orientará bajo un enfoque de ciclo de vida, que contempla de manera integral las etapas de atracción, incorporación, desarrollo, reconocimiento, retención y cierre de ciclo. Este enfoque permitirá fortalecer la experiencia del voluntariado, reducir la rotación, prevenir el desgaste y garantizar condiciones adecuadas de acompañamiento, formación continua y bienestar.

Las acciones se implementan mediante el fortalecimiento del liderazgo institucional, la gestión integral del voluntariado y del personal, la modernización de los procesos administrativos y contables, la logística humanitaria, el acceso más seguro y los mecanismos de protección y bienestar, promoviendo una cultura

organizacional basada en el autocuidado, la corresponsabilidad, la sostenibilidad institucional y el fortalecimiento permanente de su red nacional de filiales como pilar de la acción local.

Durante el período 2026-2030, la Cruz Roja Chilena fortalecerá de manera progresiva y sistemática la incidencia y el liderazgo de las juventudes y del voluntariado en los espacios de decisión, planificación y gobernanza institucional, consolidando una cultura organizacional intergeneracional y participativa.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Este objetivo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante el fortalecimiento de instituciones eficaces, responsables y orientadas al bienestar de las personas, promoviendo condiciones de trabajo seguras, liderazgo ético y capacidades organizacionales sostenibles.

Resultado Estratégico Esperado	Líneas Prioritarias de Intervención
R.1 La red territorial (regiones y filiales) se consolida como una estructura cohesionada, con capacidades fortalecidas para prestar servicios humanitarios pertinentes y sostenibles a nivel local.	» Desarrollo y fortalecimiento de filiales » Gobernanza territorial » Planificación y gestión descentralizada » Procesos administrativos y contables en filiales » Sistemas de reporte y seguimiento territorial
R.2 Los procesos administrativos, financieros y de gestión institucional se fortalecen para asegurar transparencia, eficiencia y sostenibilidad organizacional.	» Gestión financiera y contable » Control interno y auditorías » Optimización de procesos administrativos y financieros en filiales y nivel nacional » Gestión presupuestaria y trazabilidad » Cumplimiento normativo
R.3 El personal y voluntariado cuentan con procesos claros, transparentes y estandarizados de reclutamiento, inducción, desarrollo y evaluación.	» Procesos de contratación y selección » Programa institucional de inducción » Evaluación de desempeño » Formación y desarrollo de liderazgo » Gestión y retención de talento
R.4 La institución garantiza un entorno seguro y protegido para el personal y voluntariado, fortaleciendo el Marco de Acceso Más Seguro y la gestión integral de riesgos.	» Implementación del Marco de Acceso Más Seguro » Protocolos de seguridad y protección » Materiales y condiciones de protección operativa » Salud Mental y Apoyo Psicosocial para equipos » Gestión y monitoreo de incidentes
R.5 La gestión del voluntariado se fortalece mediante políticas, sistemas y condiciones que promueven una participación segura, inclusiva y sostenible.	» Política y sistema de gestión del voluntariado » Protección integral del voluntariado (incluye seguro federativo y medidas complementarias) » Formación continua » Diversidad e inclusión » Registro y seguimiento institucional

05.

Consolidar una organización resiliente, ágil y eficaz que integre la responsabilidad, la transparencia y la innovación, mediante la transformación digital, la eficiencia en la gestión, la sostenibilidad financiera y el fortalecimiento de la diplomacia humanitaria, con el fin de maximizar el impacto humanitario a nivel nacional.

ALINEACIÓN CON ODS:



Este objetivo busca fortalecer la resiliencia, agilidad y eficacia organizacional de la Cruz Roja Chilena, optimizando sus sistemas, procesos y capacidades para adaptarse a contextos cambiantes y maximizar el impacto de la acción humanitaria.

Se desarrollará e implementará una estrategia nacional de movilización de recursos orientada a la diversificación de fuentes de financiamiento, el incremento progresivo de ingresos no restringidos y el fortalecimiento de alianzas estratégicas con actores públicos, privados y de cooperación internacional, en coherencia con las recomendaciones del ejercicio OCAC y los estándares del Movimiento.

Las acciones se orientan a la transformación digital, la trazabilidad y transparencia en la gestión, la sostenibilidad financiera, el fortalecimiento de la cadena de suministro y la diplomacia humanitaria, promoviendo una organización confiable, innovadora y orientada a resultados.

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Este objetivo contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante el fortalecimiento de la transparencia, la rendición de cuentas, la eficiencia institucional y las alianzas estratégicas, favoreciendo instituciones sólidas y colaboraciones eficaces para el desarrollo sostenible.

Resultado Estratégico Esperado	Líneas Prioritarias de Intervención
R.1 Los procesos institucionales se digitalizan y optimizan, mejorando eficiencia y toma de decisiones.	» Transformación Digital y optimización de procesos institucionales
R.2 La trazabilidad y transparencia se fortalecen en la gestión institucional.	» Trazabilidad y Transparencia
R.3 La sostenibilidad financiera se fortalece mediante diversificación de fuentes.	» Sostenibilidad Financiera » Movilización de recursos
R.4 La gestión de la cadena de suministro asegura eficiencia y oportunidad en el apoyo humanitario.	» Gestión de la Cadena de Suministro
R.5 La diplomacia humanitaria se fortalece, posicionando a la institución como actor estratégico.	» Diplomacia Humanitaria

MARCO DE IMPLEMENTACIÓN

El Marco de Implementación establece la forma en que el Plan Estratégico se traducirá en **gestión, seguimiento y toma de decisiones**, asegurando la coherencia entre los Objetivos Estratégicos, la planificación operativa, la gobernanza institucional y los mecanismos de coordinación interna y externa. Asimismo, permite **operacionalizar** la visión estratégica mediante instrumentos, roles y procesos claros, manteniendo la flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios en el contexto humanitario, social y organizacional.

El sistema de **Monitoreo, Evaluación, Aprendizaje y Rendición de Cuentas (MEAL)** permitirá dar seguimiento a la contribución del Plan Estratégico a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, mediante indicadores de alcance, resultados y percepción, desagregados por sexo, edad y grupos prioritarios, en coherencia con los enfoques de participación comunitaria, rendición de cuentas y protección.

En coherencia con el enfoque de fortalecimiento de las juventudes, el sistema MEAL incorporará indicadores específicos para **monitorear la participación, representación e incidencia de las juventudes** en la institución, incluyendo su presencia en espacios de gobernanza, acceso a procesos formativos y existencia de mecanismos formales de consulta a nivel nacional y territorial. Estos indicadores permitirán evaluar avances hacia una participación de las juventudes más efectiva, inclusiva y sostenible.

ENLACE CON PLANES OPERATIVOS ANUALES O TEMÁTICOS:

La implementación del Plan Estratégico se realizará a través de **planes operativos anuales (POA)** y, cuando corresponda, planes temáticos o programáticos, los cuales:

- » Traducirán los Objetivos Estratégicos, sus resultados esperados y líneas prioritarias de intervención en actividades, cronogramas, metas y recursos definidos.
- » Mantendrán coherencia con el Plan Estratégico y con los compromisos asumidos en el marco de la planificación federativa.
- » Serán revisados y actualizados anualmente, incorporando aprendizajes, cambios de contexto y disponibilidad de recursos.
- » Servirán como base para el monitoreo, la evaluación y la rendición de cuentas institucional.

INDICADORES ESTRATÉGICOS DEL PLAN 2026-2030

Durante el período 2026-2030, la Cruz Roja Chilena monitoreará los siguientes indicadores estratégicos institucionales, en coherencia con el Marco de Resultados Global de la IFRC:

1. INDICADORES DE ALCANCE E IMPACTO:

- » Número anual de personas alcanzadas por acciones humanitarias prioritarias.
- » Tasa anual de retención del voluntariado.

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL:

- » Porcentaje de ingresos no restringidos sobre el total institucional.
- » Porcentaje de procesos institucionales prioritarios digitalizados.

3. PARTICIPACIÓN

- » Porcentaje de intervenciones que incorporan mecanismos formales de participación comunitaria.
- » Porcentaje de juventudes en espacios de gobernanza institucional.

4. OPERATIVOS Y NORMATIVOS:

- » Tiempo promedio de activación ante emergencias nacionales.
- » Porcentaje de políticas institucionales clave vigentes, revisadas y actualizadas conforme a los criterios institucionales definidos.

Las líneas base serán definidas durante el primer año de implementación y las metas para 2030 serán aprobadas por los órganos de gobernanza.

RESPONSABILIDADES DE IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO

La implementación y el monitoreo del Plan Estratégico se sustentan en roles y responsabilidades claramente definidos para asegurar la ejecución, el seguimiento y la toma de decisiones oportuna:

ÓRGANOS DE GOBERNANZA:

- » Aprobar el Plan Estratégico y sus revisiones periódicas.
- » Supervisar el avance general del Plan y el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.

DIRECCIÓN EJECUTIVA:

- » Liderar la implementación del Plan y asegurar su integración en la gestión institucional.
- » Coordinar la elaboración y seguimiento de los planes operativos anuales.
- » Presentar informes periódicos de avance a los órganos de gobernanza.

EQUIPOS TÉCNICOS Y ÁREAS PROGRAMÁTICAS:

- » Elaborar los planes anuales.
- » Implementar las acciones previstas en los planes operativos y temáticos.

- » Generar información de seguimiento y contribuir a los procesos de evaluación y aprendizaje, incluyendo la elaboración de informes de avance para la Dirección Ejecutiva.

FILIALES Y ESTRUCTURAS TERRITORIALES

- » Adaptar e implementar el Plan en el territorio, de acuerdo con las prioridades locales.
- » Aportar información y retroalimentación desde el nivel comunitario.
- » Generar y reportar información periódica sobre acciones, resultados y aprendizajes (por ejemplo, reportes territoriales, registros estandarizados, tableros de seguimiento u otros mecanismos definidos por la Dirección Nacional), asegurando calidad mínima de datos y desagregación básica (sexo/edad) cuando aplique.
- » Contribuir al sistema MEAL institucional y a los procesos de revisión anual del Plan.

Esta estructura de gobernanza busca fortalecer la rendición de cuentas, la toma de decisiones informada y la coherencia institucional.

ESTRUCTURA DE IMPLEMENTACIÓN

ÓRGANOS DE GOBERNANZA

Aprobar · Supervisar · Asegurar cumplimiento



DIRECCIÓN EJECUTIVA

Liderar implementación · Coordinar · Reportar



EQUIPOS TÉCNICOS Y ÁREAS PROGRAMÁTICAS

Planificación · Lineamientos · Soporte · MEAL



FILIALES Y ESTRUCTURAS TERRITORIALES

Implementación · Adaptación territorial · Reportes

IMPLEMENTACIÓN ESCALONADA Y ESCENARIOS DE VIABILIDAD

La implementación del Plan Estratégico se desarrollará de manera progresiva, priorizando durante los primeros años el **fortalecimiento institucional y territorial** como condición habilitante para la expansión programática.

Para la planificación anual se considerarán **tres escenarios** de viabilidad:

- » **Escenario mínimo:** asegura la continuidad de funciones críticas, obligaciones institucionales básicas y acciones prioritarias indispensables para sostener la operación y el mandato humanitario.
- » **Escenario óptimo:** permite implementar las prioridades estratégicas previstas en el Plan con un nivel adecuado de cobertura, calidad y seguimiento, de acuerdo con las capacidades institucionales disponibles.
- » **Escenario ampliado:** habilita la expansión territorial, el escalamiento de intervenciones, la innovación y el fortalecimiento de alianzas cuando existen recursos adicionales y condiciones favorables de contexto.

Este enfoque permitirá ajustar anualmente el nivel de ambición sin comprometer la coherencia estratégica del Plan ni la sostenibilidad institucional.

COORDINACIÓN CON ACTORES (INTERNOS Y EXTERNOS)

La implementación del Plan Estratégico se apoyará en una coordinación efectiva y sostenida con actores clave, reconociendo el rol auxiliar de la Cruz Roja Chilena y su pertenencia al Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

COORDINACIÓN INTERNA

- » Articulación entre áreas programáticas, administrativas y de apoyo, promoviendo enfoques integrados y complementarios.
- » Coordinación permanente entre el nivel nacional y las filiales para asegurar coherencia, intercambio de información y aprendizaje mutuo.
- » Participación activa de voluntariado y personal en los procesos de implementación y revisión.

COORDINACIÓN EXTERNA

- » Colaboración con autoridades nacionales, regionales y locales, en coherencia con el rol auxiliar a los poderes públicos.
- » Coordinación con componentes del Movimiento Internacional (IFRC, SS.NN, CICR) conforme a los principios de cooperación y complementariedad.
- » Alianzas con organizaciones de la sociedad civil, agencias del sistema de Naciones Unidas, academia y sector privado, cuando sea pertinente.
- » Participación en mecanismos de coordinación interinstitucional relevantes, especialmente en contextos de emergencia y acción humanitaria.

La coordinación efectiva permitirá maximizar el impacto de las acciones, evitar duplicaciones y fortalecer el posicionamiento de la Cruz Roja Chilena como actor humanitario clave en el país.

GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

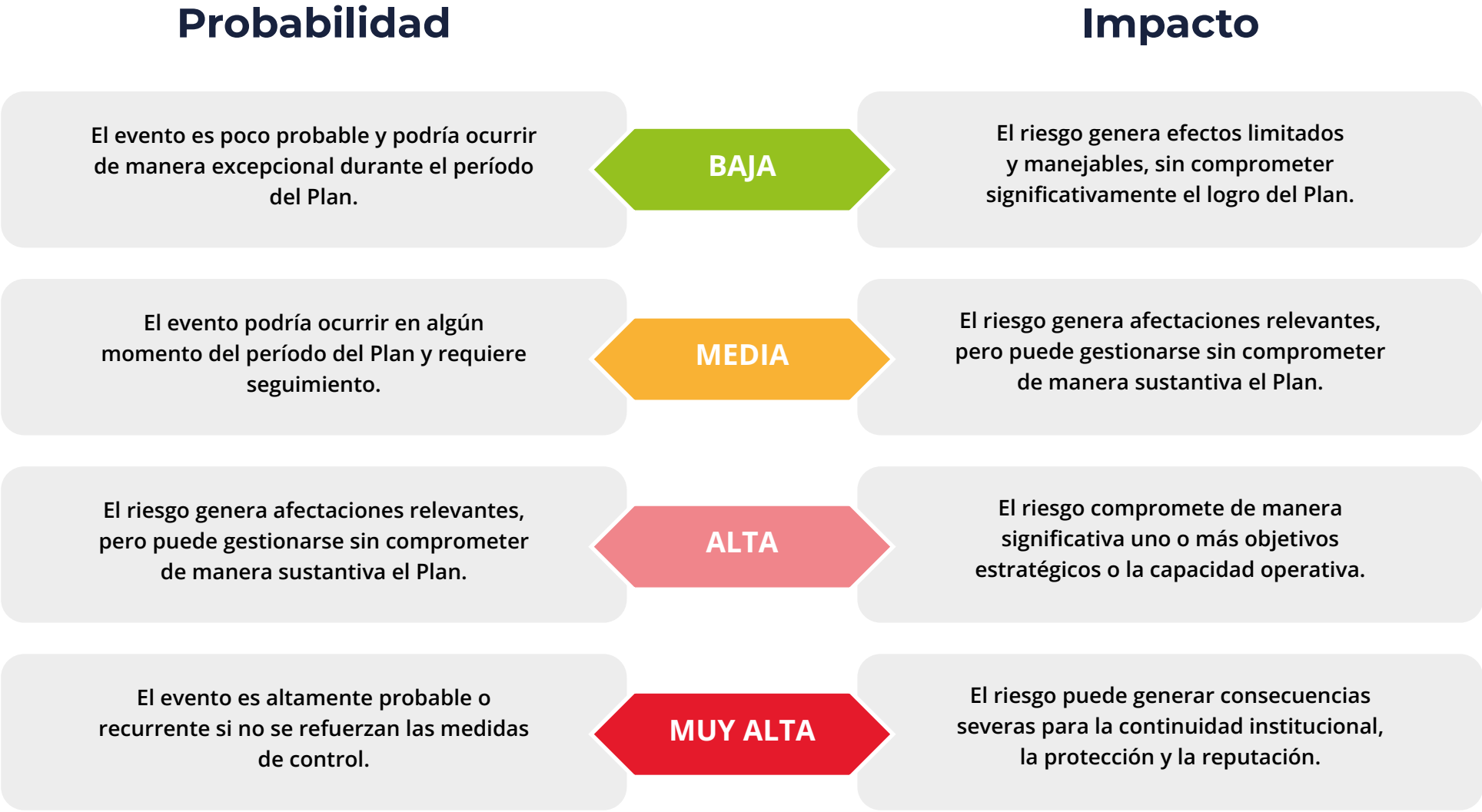
La gestión de riesgos estratégicos permite **identificar, analizar, monitorear y mitigar** factores internos o externos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico 2026-2030. La Cruz Roja Chilena adopta un enfoque orientado a la **anticipación, la prevención y la adaptación**, integrando la gestión del riesgo en los procesos de planificación, monitoreo, aprendizaje y toma de decisiones institucionales. Cada riesgo se vincula explícitamente con uno o más Objetivos Estratégicos del Plan, fortaleciendo la coherencia entre la gestión de riesgos y la implementación estratégica.

Cada riesgo cuenta con una **instancia responsable**, entendida como aquella con capacidad para monitorear su evolución, evaluar la efectividad de las medidas de mitigación y proponer ajustes cuando sea necesario. Esta responsabilidad no corresponde necesariamente a quien ejecuta las medidas de mitigación, sino a quien cuenta con la autoridad o posición institucional para valorar su evolución y escalar decisiones cuando corresponda.

Los riesgos estratégicos serán revisados **semestralmente** en el marco del seguimiento ejecutivo del Plan y, al menos, **una vez al año** en instancia de gobernanza, así como cuando se produzcan cambios relevantes en el contexto institucional, humanitario, financiero o político. La **Dirección Ejecutiva** consolidará el seguimiento periódico del estado de los riesgos, sus responsables y la efectividad de las medidas de mitigación, e informará a los órganos de gobernanza sobre aquellos riesgos que requieran decisiones estratégicas, ajustes de tratamiento o medidas adicionales de control.



CRITERIOS DE VALORACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO



MATRIZ DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

Nº	Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Responsable del riesgo	Medidas de mitigación	Observaciones	Objetivo(s) Estratégico(s) vinculado(s)
1	Falta de protección integral del voluntariado	Alta	Alto	Dirección de Desarrollo / Gestión de Voluntariado	Implementar y actualizar lineamientos, protocolos y mecanismos de protección integral; fortalecer el acompañamiento psicosocial, jurídico y de seguridad; asegurar medidas de protección operativa y cobertura institucional.	Riesgo prioritario por su efecto directo en el bienestar, la permanencia y la capacidad operativa del voluntariado.	OE4
2	Dependencia de financiamiento externo	Alta	Alto	Dirección Ejecutiva / Finanzas / Movilización de Recursos	Diversificar fuentes de financiamiento; incrementar progresivamente ingresos no restringidos; fortalecer capacidades de formulación, negociación y gestión de proyectos; consolidar alianzas estratégicas.	Riesgo transversal que puede afectar sostenibilidad operativa, crecimiento y continuidad de servicios.	OE5
3	Rotación o pérdida del voluntariado	Media	Alto	Dirección de Desarrollo / Gestión de Voluntariado	Implementar políticas de atracción, retención, reconocimiento y relevo generacional; fortalecer la formación continua y el cuidado del bienestar integral.	Vinculado a sobrecarga operativa, desgaste y limitaciones de tiempo disponible.	OE4

MATRIZ DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

N°	Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Responsable del riesgo	Medidas de mitigación	Observaciones	Objetivo(s) Estratégico(s) vinculado(s)
4	Limitaciones presupuestarias internas	Media	Alto	Dirección Ejecutiva / Finanzas	Fortalecer la planificación presupuestaria; priorizar acciones estratégicas de alto impacto; mejorar eficiencia en la asignación de recursos y el control financiero.	Incide directamente en la viabilidad de la implementación anual y en la capacidad de respuesta.	OE4, OE5
5	Falta de coordinación interáreas	Media	Alto	Dirección Ejecutiva	Establecer mecanismos formales de coordinación; crear mesas de trabajo transversales; definir flujos de comunicación, roles y responsabilidades; fortalecer la planificación integrada.	Puede afectar la coherencia institucional, la ejecución articulada y la calidad de la respuesta.	OE4
6	Riesgos reputacionales asociados a fallas en la comunicación interna o externa	Media	Alto	Unidad de Comunicaciones / Dirección Ejecutiva	Establecer protocolos claros de comunicación institucional, vocería y validación de mensajes; fortalecer capacidades en manejo de información y comunicación en crisis.	Se incrementa durante emergencias o situaciones sensibles y puede amplificarse por mensajes inconsistentes.	OE5
7	Debilidad en la implementación territorial del plan estratégico	Alta	Alto	Dirección Territorial / Dirección de Desarrollo / Dirección Ejecutiva	Fortalecer capacidades de filiales y equipos regionales; implementar mecanismos de acompañamiento, seguimiento y asistencia técnica; definir indicadores territoriales y criterios mínimos de implementación.	Riesgo clave considerando la diversidad de capacidades y contextos entre regiones y filiales.	OE4

MATRIZ DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

N°	Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Responsable del riesgo	Medidas de mitigación	Observaciones	Objetivo(s) Estratégico(s) vinculado(s)
8	Riesgos de integridad institucional, incluyendo corrupción, fraude, abuso de poder, mala conducta o incumplimiento de estándares de protección y PSEA	Baja	Muy Alto	Dirección Ejecutiva / Órganos de Gobernanza / Instancia de Integridad	Fortalecer políticas de integridad, código de conducta, prevención de conflictos de interés, mecanismos seguros y confidenciales de denuncia, formación en ética, integridad, protección y PSEA; asegurar protocolos de respuesta y seguimiento.	Se considera prioritario por su potencial impacto severo sobre las personas, la reputación y la capacidad de operar.	OE4,OE
9	Cambios en autoridades o prioridades gubernamentales que afecten coordinación, acceso, financiamiento o continuidad de acciones	Media	Medio	Dirección Ejecutiva / Diplomacia Humanitaria / Presidencia	Fortalecer la diplomacia humanitaria, la gestión de relaciones institucionales y la formalización de acuerdos; diversificar alianzas; mantener planes de continuidad.	Relevante en función del rol auxiliar y de la articulación con actores públicos.	OE5
10	Limitaciones de acceso, aceptación o participación comunitaria que afecten la implementación de acciones humanitarias	Media	Alto	Direcciones Programáticas / Dirección Territorial	Fortalecer mecanismos de Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas (CEA); promover análisis de contexto, diálogo comunitario, adaptación local de intervenciones y aplicación del enfoque Do No Harm.	Riesgo clave para la pertinencia, legitimidad, seguridad y efectividad de las acciones humanitarias.	OE3

MATRIZ DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

Nº	Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Responsable del riesgo	Medidas de mitigación	Observaciones	Objetivo(s) Estratégico(s) vinculado(s)
11	Impactos ambientales no intencionados derivados de intervenciones humanitarias o de la operación institucional	Baja	Medio	Direcciones Programáticas / Logística / Operaciones	Incorporar criterios ambientales en el diseño e implementación de intervenciones; promover prácticas sostenibles en logística, compras, gestión de residuos y operaciones.	Riesgo emergente cada vez más relevante para la sostenibilidad y la aceptación institucional.	OE2

La matriz de riesgos estratégicos será revisada periódicamente en el marco del seguimiento ejecutivo del Plan y de los procesos de gobernanza institucional.

MAPA DE CALOR DE RIESGOS ESTRATÉGICOS

R1-R11 corresponden a los riesgos identificados en la matriz estratégica y representados en el mapa de calor según su probabilidad e impacto. Aquellos ubicados en niveles de impacto alto o muy alto requerirán seguimiento reforzado, revisión semestral a nivel ejecutivo y revisión anual por los órganos de gobernanza, así como ajustes en las medidas de tratamiento cuando corresponda.

Impacto / Probabilidad	Baja	Media	Alta	Muy Alta
Muy Alto	R8			
Alto		"R3, R4, R5, R6, R10"	R1, R2, R7	
Medio	R11	R9		
Bajo				

MECANISMOS DE MONITOREO, REVISIÓN Y ADAPTACIÓN

El **sistema MEAL**, descrito en el Marco de Implementación, será el principal mecanismo para generar evidencia, aprendizaje y rendición de cuentas durante la ejecución del Plan Estratégico.

MONITOREO ESTRATÉGICO

El monitoreo del Plan Estratégico se realizará de manera continua y sistemática, mediante:

- » El seguimiento periódico de los indicadores estratégicos definidos para cada objetivo, consolidados a partir de los planes operativos anuales y planes temáticos.
- » La recopilación y análisis de información proveniente de las áreas técnicas, unidades de apoyo y filiales.
- » El uso de informes de avance institucionales que permitan identificar progresos, desafíos y brechas en la implementación.
- » El monitoreo del contexto y de los riesgos relevantes que puedan afectar el logro de los objetivos estratégicos.
- » Este monitoreo permitirá contar con información actualizada y confiable para orientar la gestión institucional.

REVISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico será revisado de manera periódica para asegurar su pertinencia y vigencia:

- » Revisión anual, articulada con el ciclo de planificación operativa, orientada a evaluar avances hacia los objetivos estratégicos y la coherencia entre resultados, recursos y prioridades.
- » Análisis de desempeño y de resultados clave, con la participación de las direcciones nacionales y los órganos de gobernanza.
- » Revisión de supuestos estratégicos y riesgos, en coherencia con el enfoque institucional de gestión de riesgos.
- » Estas revisiones permitirán validar el rumbo estratégico y fortalecer la rendición de cuentas interna.

ADAPTACIÓN Y APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

La adaptación será un principio transversal de la implementación del plan estratégico y se promoverá a través de:

- » La incorporación de los hallazgos del monitoreo, revisiones y evaluaciones en los ajustes de planes operativos y prioridades estratégicas.
- » La capacidad de redefinir enfoques, modalidades de intervención o mecanismos de coordinación cuando el contexto o la evidencia lo requieran.
- » La promoción de una cultura organizacional de aprendizaje continuo, que valore la reflexión, la innovación y la mejora de las prácticas institucionales.

El aprendizaje será un componente transversal del sistema MEAL y se promoverá mediante el uso activo de los hallazgos del monitoreo y evaluaciones, la incorporación sistemática de la retroalimentación de comunidades, voluntariado y socios, la documentación y difusión de lecciones aprendidas, y la revisión periódica de supuestos y riesgos estratégicos.

HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO INSTITUCIONAL

El monitoreo y la revisión del Plan se apoyarán en las siguientes herramientas institucionales:

- » Informes de avance periódicos (anuales y de medio término), consolidando información programática, financiera e institucional.
- » Revisiones anuales del Plan Estratégico, lideradas por los órganos de gobernanza y la Dirección Ejecutiva, para evaluar avances, desafíos y prioridades emergentes.
- » Evaluaciones selectivas de programas o acciones estratégicas, cuando la magnitud, el riesgo o el aprendizaje esperado lo justifiquen.
- » Sistemas internos de recolección de datos, con desagregación mínima por sexo y edad, y progresivamente por otros criterios de inclusión.
- » Espacios de reflexión y aprendizaje, incluyendo talleres internos, lecciones aprendidas post-emergencia y revisión de buenas prácticas.

SISTEMA MEAL

Monitoreo · Evaluación · Aprendizaje · Rendición de cuentas



ANEXOS

TEORÍA DE CAMBIO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2026-2030

La Cruz Roja Chilena parte del reconocimiento de que las crisis humanitarias en Chile son cada vez más frecuentes, prolongadas y complejas, producto de la interacción entre riesgos climáticos, sanitarios, sociales y territoriales, que afectan de manera desproporcionada a comunidades en situación de vulnerabilidad.

CAMBIO ESPERADO A LARGO PLAZO

Personas y comunidades en Chile, especialmente aquellas en situación de mayor vulnerabilidad, reducen riesgos, fortalecen su resiliencia y acceden a una respuesta humanitaria oportuna, inclusiva y de calidad, gracias a una Cruz Roja Chilena fortalecida, cercana a los territorios y reconocida como actor humanitario clave.

VÍAS DE CAMBIO

- » **Acción humanitaria efectiva y pertinente**, mediante intervenciones oportunas en salud, bienestar, gestión del riesgo, respuesta a emergencias, migración e inclusión, centradas en las personas y adaptadas a los contextos locales.

- » **Fortalecimiento de capacidades comunitarias**, promoviendo la participación activa, la preparación, la reducción de riesgos y la resiliencia, en coordinación con actores locales y el sistema público.
- » **Fortalecimiento institucional y del voluntariado**, consolidando liderazgos, gobernanza, gestión del talento humano, protección y bienestar, como base para una acción humanitaria sostenible y segura.
- » **Coordinación y alianzas estratégicas**, articulando la acción con autoridades, el Movimiento Internacional, la sociedad civil y otros socios, en coherencia con el rol auxiliar de los poderes públicos.

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

El logro de los resultados estratégicos del Plan 2026-2030 dependerá de la existencia, sostenibilidad y monitoreo activo de los siguientes factores críticos:

- » **Estabilidad mínima** del entorno institucional y regulatorio que permita el ejercicio efectivo del rol auxiliar de la Cruz Roja Chilena.
- » **Continuidad y fortalecimiento del rol auxiliar** frente a los poderes públicos, en coherencia con los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.
- » **Sostenibilidad, protección y renovación** del voluntariado como base estructural de la acción humanitaria en todo el territorio nacional.
- » **Disponibilidad y diversificación** suficiente de recursos financieros que aseguren la continuidad operativa y el fortalecimiento institucional.

- » **Participación comunitaria** activa, informada y sostenida como condición transversal para la pertinencia, legitimidad y eficacia de la acción humanitaria.
- » Existencia de **mecanismos institucionales efectivos** de aprendizaje, adaptación y movilización de recursos, que permitan ajustar estrategias y responder a cambios en el contexto.
- » Estos factores serán **monitoreados periódicamente** en el marco del sistema institucional de gestión de riesgos y de los procesos de revisión estratégica del Plan.

REVISIÓN PERIÓDICA DE LA TEORÍA DE CAMBIO

La Teoría de Cambio no se concibe como un modelo estático. Será revisada periódicamente a través del sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje, permitiendo ajustar estrategias, prioridades y enfoques en función de la evidencia, los riesgos emergentes y las lecciones aprendidas.

BUENAS PRÁCTICAS PARA EL PROCESO DE DESARROLLO

1. CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA

El Plan Estratégico de la Cruz Roja Chilena se ha concebido y se implementará bajo un enfoque de construcción participativa, reconociendo que la legitimidad, pertinencia y sostenibilidad de las decisiones estratégicas dependen de la inclusión activa de los distintos actores que conforman y rodean a la institución.

2. ACTORES INVOLUCRADOS EN LA CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA

La construcción participativa del Plan Estratégico involucró, de manera complementaria, a los siguientes actores:

- » **Voluntariado**, como base de la acción humanitaria y principal vínculo con las comunidades, aportando conocimiento territorial, experiencia operativa y perspectiva comunitaria.
- » **Juventudes**, promoviendo su participación significativa en la definición de prioridades, enfoques innovadores y visiones de futuro de la institución.
- » **Miembros de la Junta de Gobierno y órganos de gobernanza**, asegurando alineación estratégica, liderazgo institucional y sostenibilidad de las decisiones adoptadas.
- » **Equipos técnicos y personal**, contribuyendo con análisis programático, evidencia y capacidades institucionales.

3. MODALIDADES DE PARTICIPACIÓN

La construcción participativa se materializa a través de distintas modalidades, tales como:

- » Espacios de diálogo y reflexión estratégica a nivel nacional y territorial.
- » Talleres participativos y consultas internas durante las fases de diseño, revisión y actualización del Plan.

4. VALOR AGREGADO DE LA CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA

El enfoque de construcción participativa permitió:

- » Fortalecer el sentido de pertenencia y corresponsabilidad en la creación del Plan.
- » Aseguró que las prioridades estratégicas reflejaran las realidades territoriales y comunitarias.
- » Promover enfoques inclusivos, intergeneracionales y sensibles al contexto.
- » Reforzar la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza institucional.

5. ALINEACIÓN

El presente Plan Estratégico de la Cruz Roja Chilena se construye sobre la base del Plan Estratégico Institucional 2022-2025, capitalizando sus avances, aprendizajes y desafíos, y proyectándolos hacia un nuevo ciclo estratégico alineado con los marcos globales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Este proceso garantiza continuidad institucional, coherencia estratégica y una evolución progresiva del enfoque programático y organizacional de la Cruz Roja Chilena.

CONTINUIDAD Y EVOLUCIÓN RESPECTO AL PLAN ESTRATÉGICO 2022-2025

El Plan Estratégico 2022-2025 definió pilares fundamentales que fortalecieron la acción humanitaria y el desarrollo organizacional de la Cruz Roja Chilena, tales como:

- » Gestión del riesgo y respuesta a emergencias, incluyendo cambio climático y preparación comunitaria.
- » Salud y bienestar, con énfasis en salud comunitaria, salud mental, primeros auxilios y agua, saneamiento e higiene (WASH).
- » Desarrollo institucional y del voluntariado, como eje central de sostenibilidad.
- » Comunicaciones, alianzas estratégicas y movilización de recursos.
- » Transparencia financiera y fortalecimiento de la gestión interna.

EL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO:

Da continuidad a estos pilares, integrándolos en un enfoque programático más articulado y orientado a resultados.

- » Incorpora aprendizajes derivados de la ejecución y evaluación del período 2022-2025, incluyendo la necesidad de fortalecer la planificación estratégica, el monitoreo y la coordinación territorial.

- » Evolucionan desde una lógica centrada en objetivos por pilar hacia una visión más integrada, alineada con los desafíos humanitarios actuales y futuros del país.
- » Refuerza la transversalización de enfoques como protección, género e inclusión (PGI), participación comunitaria y rendición de cuentas, la salud mental y apoyo psicosocial, el acceso más seguro y la seguridad.

ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA 2030 DE LA IFRC

El Plan Estratégico se alinea con la Estrategia 2030 de la IFRC, contribuyendo a su objetivo central de salvar vidas, proteger los medios de subsistencia y fortalecer la resiliencia de las personas y comunidades.

En particular, el Plan fortalece su contribución a:

- » Desastres y crisis, ampliando capacidades de preparación, respuesta y recuperación temprana.
- » Clima y medio ambiente, integrando la reducción del riesgo y la adaptación al cambio climático.
- » Salud y bienestar, con un enfoque comunitario, preventivo e inclusivo.
- » Migración, inclusión y protección, ampliando la atención a personas y comunidades en situación de vulnerabilidad.
- » Valores, poder e inclusión, promoviendo participación significativa, voluntariado, las juventudes y la rendición de cuentas.

Asimismo, el Plan incorpora los factores habilitadores de la estrategia 2030, tales como:

- » Fortalecimiento institucional y del voluntariado.
- » Coordinación y alianzas estratégicas.
- » Agilidad organizacional, aprendizaje y adaptación.
- » Diplomacia humanitaria

ALINEACIÓN CON EL MARCO DE RESULTADOS GLOBAL DE LA IFRC

El Plan Estratégico 2026-2030 se implementará en coherencia con el Marco de Resultados Global de la IFRC, contribuyendo a las Prioridades Estratégicas (SP1-SP5) y a los Factores Habilitadores (EF1-EF4).

El sistema institucional de planificación y monitoreo permitirá reportar anualmente los indicadores establecidos por la IFRC en materia de clima y ambiente, desastres y crisis, salud y bienestar, migración y desplazamiento, valores e inclusión, desarrollo de la Sociedad Nacional, diplomacia humanitaria, agilidad organizacional y rendición de cuentas.

VALOR AGREGADO DEL NUEVO CICLO ESTRATÉGICO

La alineación entre el Plan Estratégico 2022-2025, el nuevo Plan Estratégico y la Estrategia 2030 permite:

- » Consolidar los logros institucionales alcanzados.
- » Mejorar la coherencia entre planificación estratégica, planes operativos y monitoreo.

- » Facilitar la articulación con la planificación federativa y los sistemas de reporte de la IFRC.
- » Reforzar el posicionamiento de la Cruz Roja Chilena como actor humanitario confiable, moderno y alineado con estándares internacionales.

Este Plan Estratégico representa una evolución natural del ciclo 2022-2025, fortaleciendo la capacidad de la Cruz Roja Chilena para anticipar, responder y adaptarse a los desafíos humanitarios del país, en coherencia con la Estrategia 2030 del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.



GLOSARIO DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Para facilitar la lectura del Plan Estratégico, se incluye a continuación un glosario referencial con las principales siglas y acrónimos utilizados en el documento.

CEA: Participación Comunitaria y Rendición de Cuentas.

CICR: Comité Internacional de la Cruz Roja.

DIH: Derecho Internacional Humanitario.

DREF: Fondo de Emergencia para la Respuesta a Desastres.

ECNT: Enfermedades Crónicas No Transmisibles.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

IFRC: Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

MEAL: Monitoreo, Evaluación, Aprendizaje y Rendición de Cuentas.

NDC: Contribución Determinada a Nivel Nacional.

NNA: Niños, niñas y adolescentes.

OCAC: Autoevaluación de Capacidad Organizacional y Certificación.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

PGI: Protección, Género e Inclusión.

PMER: Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reporte.

POA: Plan Operativo Anual.

PSEA: Prevención de la explotación, el abuso y el acoso sexual.

WASH: Agua, saneamiento e higiene.

YES: Youth Engagement Strategy de la IFRC (Estrategia de Participación Juvenil de la IFRC).



**CRUZ ROJA
CHILENA**

Con apoyo técnico
y financiero de:



Federación Internacional de
Cruz Roja y Media Luna Roja

Gracias al Fondo CBF
(CAPACITY BUILDING FUND)