

– II –

UNA ESTRATEGIA DE LA COMUNICACIÓN PARA EL MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE LA CRUZ ROJA Y DE LA MEDIA LUNA ROJA

Una identidad global de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

por Michèle Mercier y George Reid

En 1987, el Consejo de Delegados, reconociendo la «solidaridad de imagen» existente entre los varios componentes del Movimiento en todo el mundo, invitó al CICR y a la Liga a explorar, con las Sociedades Nacionales, *«nuevas vías para promocionar ante el público, de manera más sistemática y siempre que las circunstancias lo permitan, la imagen global del Movimiento, más bien que la de sus componentes individuales»*.

En consecuencia, el CICR y la Liga instituyeron un grupo de trabajo de especialistas en comunicación para preparar propuestas al respecto. Se encargó un amplio trabajo de investigación, que realizaron, en particular, expertos externos reclutados por la Cruz Roja Norteamericana; se recibieron recomendaciones de 62 Sociedades Nacionales; en junio de 1989, el personal de información aprobó propuestas del mundo de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en el Segundo Seminario de Comunicación, que tuvo lugar en Varna (Bulgaria); y, por último, en octubre de 1989, el Consejo de Delegados aprobó por unanimidad el «enfoque general de la comunicación», como consta en el informe del CICR y de la Liga sobre la «Política de Información del Movimiento».

Política de Información del Movimiento

La Política de Información es, esencialmente, un programa práctico para reforzar la capacidad del Movimiento de comunicar, a nivel internacional, un mensaje claro y consecuente. Se basa en un Programa de Identidad que:

- examina los puntos fuertes y los puntos débiles del Movimiento, buscando siempre aquellos elementos que son peculiares de las organizaciones humanitarias,
- evalúa cómo el Movimiento se ve a sí mismo y cómo es visto por sus públicos,
- examina los factores externos e internos que harán, en el futuro, más fácil y más difícil a la vez la comunicación del mensaje del Movimiento,
- determina los destinatarios con quienes el Movimiento tiene que comunicar, de modo que puedan dirigirse a cada uno de ellos mensajes bien adaptados.

Terminada esta fase de análisis, se formuló una concisa Declaración de Identidad —firmemente enraizada en los Estatutos y Principios del Movimiento—, como base sobre la cual poder erigir una estrategia de comunicación focalizada y eficaz. Esta Declaración contiene la esencia de lo que es el Movimiento, de lo que hace y de lo que defiende. Se esbozó entonces un programa de trabajo práctico para promocionar una identidad común como parte constitutiva de la Política de Información.

En una época en que las nuevas tecnologías de comunicación «empequeñecen» rápidamente el mundo, esta Política proporciona una base estratégica para las actividades de información y de relaciones públicas de las instituciones ginebrinas de la Cruz Roja y de las Sociedades Nacionales, contribuyendo así a promocionar, a nivel internacional, una imagen coherente del Movimiento.

La opinión del público sobre el Movimiento

Algunas de las 62 Sociedades Nacionales que respondieron a los cuestionarios acerca del Programa de Identidad presentó los resultados de sondeos de la opinión pública. A esto hay que añadir el estudio

realizado por una agencia multinacional de publicidad mediante su red de oficinas en todo el mundo.

Aunque las encuestas no son exhaustivas y continúan todavía, aparece con regularidad en los resultados cierto número de opiniones clave del público:

- Según los estudios, una gran proporción de la población de muchos países conoce el nombre de la Sociedad Nacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.
- La gente, en general, sitúa a la Sociedad Nacional en el primer lugar en el orden de organizaciones «humanitarias» que ellos piensan prestan los mejores servicios para ayudar a los necesitados. Pero la Cruz Roja o la Media Luna Roja no ocupa el primer puesto de las organizaciones por las que los encuestados sienten más afinidades ni a las que dan más dinero. («Por lo que respecta a los donativos —comentó la agencia de publicidad—, esto significa que se piensa que el Movimiento es grande, que está bien establecido, aunque no sea bien percibido, y que no necesita dinero ni reclutar miembros»).
- La gente no está segura de por qué la Sociedad Nacional de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja necesita donativos ni en qué se emplea el dinero.
- Muchas personas creen que la Sociedad Nacional es un organismo gubernamental o una organización suiza, o «algo que tiene que ver con las Naciones Unidas».
- No se solicita a la mayoría de las personas que formen parte de la Sociedad Nacional o que contribuyan como voluntarias o económicamente.

Estos elementos comunes de conocimiento —o de falta de conocimiento— han de ordenarse y clarificarse mediante la Declaración de Identidad del Movimiento.

Por otra parte, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja está fuertemente entrelazado con el tejido social. Tiene que prestar mucha atención a esas tendencias universales que afectarán a los servicios que presta. Por consiguiente, todo el Programa de Identidad debe mejorar su capacidad para satisfacer las necesidades humanas en el nuevo milenio.

El Programa de Identidad

La finalidad del Programa de Identidad es conseguir que el público conozca mejor el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y su obra y le preste más apoyo. Tras exponer los factores internos y externos que afectan a su misión, así como sus puntos fuertes y sus puntos débiles, el Programa da el enfoque y el tono para todas las comunicaciones dirigidas a públicos externos. Proporciona, como señala la Política de Información, *«un fundamento para lo que decimos y la manera de decirlo»*. Resume lo que queremos que la gente piense del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja:

«Nuestra comunicación debe estar centrada en el público y debe evidenciar que él es lo que más importa; también debe denotar clemencia y compromiso. El tono de nuestra comunicación no debe ser arrogante, burocrático, superior o reservado. Las fotografías de mapas o de edificios, historias que utilicen frases altisonantes o de la jerga institucional no dejan pasar, simple y llanamente, el mensaje de que el Movimiento está formado por personas que atienden a personas a quienes hay que asistir urgentemente y que velan por la protección de la vida y de la dignidad humanas».

En una época en que aumenta la competencia entre las organizaciones humanitarias, el Programa de Identidad debe poner también de relieve los puntos fuertes específicos del Movimiento, en particular:

- los símbolos, universalmente reconocidos,
- la misión común, por encima de culturas y fronteras,
- su larga historia de protección de la vida y de la dignidad humanas,
- la capacidad de trabajar prácticamente en cualquier parte del mundo,
- la abnegación y competencia de sus miembros.

Formulando claramente *«quiénes somos, qué hacemos y por qué»*, la Declaración de Identidad destaca la misión y los principios del Movimiento.

DECLARACIÓN DE IDENTIDAD

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja se dedica en todo el mundo a proteger la vida y la dignidad humanas y, por consiguiente, a promover una paz duradera. Los 250 millones de miembros del Movimiento ayudan a las personas afectadas por los conflictos armados, catástrofes naturales y otras tragedias humanas. Las víctimas de todo el mundo confían en que los miembros del Movimiento prestan los servicios humanitarios esenciales.

Los miembros del Movimiento ayudan a todas las personas a quienes haya que asistir urgentemente. No se tienen en cuenta las diferencias políticas, raciales, religiosas o ideológicas. No se favorecen opiniones ni personas con respecto a otros. Ninguna influencia ni presión modificará estos hechos.

Los miembros de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja protegen la vida y alivian los sufrimientos mediante el Comité Internacional de la Cruz Roja, la Liga de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y las 148¹ Sociedades Nacionales; cada uno de estos organismos tiene un cometido y un campo de acción específicos y, juntos forman un Movimiento duradero y evolutivo, basado en principios humanitarios reconocidos por el derecho internacional y el derecho consuetudinario. Esta estructura única ha abarcado generaciones, uniendo a todas las personas del mundo que comparten el cometido de evitar y aliviar los sufrimientos y la disponibilidad para proteger la vida y la dignidad humanas, sin importar de quién sea, ni el lugar ni el momento.

Pero el Movimiento Internacional de la Cruz Roja es más que una filosofía, un tratado o una institución histórica. Es la materialización de la creencia mundial de que la vida y la dignidad humanas son dignas de respeto y de protección contra los daños causados por el hombre y la naturaleza. Es una convicción que se hace realidad todos los días con las acciones de personas calificadas y formadas, que están motivadas por un profundo deseo personal de ayudar a otros sin beneficio personal.

Los miembros del Movimiento, en el marco de las organizaciones que lo componen, asisten a las personas víctimas de la violencia de

¹ en octubre de 1989.

los conflictos armados y otras emergencias: proporcionan socorros para sobrevivir, visitan a los prisioneros de guerra y a otros detenidos, ayudan a los familiares a comunicarse con sus allegados y reúnen a familiares.

Los miembros de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja ayudan a las personas a prepararse a los efectos de huracanes, inundaciones, incendios, sequías u otros desastres que amenazan a los individuos o a las comunidades, a recuperarse de ellos y, si es posible, a evitarlos.

Ayudan a la población a prevenir y hacer frente a las emergencias mediante programas de servicios sociales e imparten cursos de primeros auxilios y de salud. Y, cuando es necesario y posible, salvan millones de vidas proporcionando una cantidad segura de sangre.

Y, por último, unen sus recursos y pueden así desarrollar dichos servicios en todo el Movimiento.

Esta labor no sería posible sin el apoyo económico de los individuos, asociaciones y Gobiernos.

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

Protegiendo la vida y la dignidad humanas en todo el mundo

Los públicos destinatarios y cómo llegar a ellos

El Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja tiene muchos públicos destinatarios, definidos según sus peculiaridades como grupo y lo que con mayor probabilidad los motive para apoyar al Movimiento. Mientras que la Declaración de Identidad proporciona una base estratégica común para todas las comunicaciones, un mensaje único no sería apropiado para los diferentes grupos. Si no está «cortado a medida», sería totalmente impropio enviar —por poner un ejemplo extremo— el mismo prospecto a donantes potenciales y a la juventud rural.

El **público de la primera fase**: deben ser, al aplicar una Política de Información, los miembros de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, especialmente los miembros de la Directiva, los encargados de infor-

mación, el personal de primera línea, los delegados y los voluntarios. El objetivo es un mayor empeño personal y la capacidad de comunicar a otros públicos el mensaje del Movimiento.

Los *públicos de la segunda fase*: son amplias categorías de personas, que las Sociedades Nacionales pueden dividir en subgrupos según convenga en el respectivo país (por ejemplo, se puede considerar a los jóvenes como subcategoría del personal voluntario o agruparlos en jóvenes del campo y de la ciudad).

Los medios informativos y otros cauces de comunicación: los mensajes de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, al ser transmitidos por radio, televisión o los periódicos, llegan a millones de destinatarios. Es de capital importancia que, en estas circunstancias, los periodistas tengan plena confianza en la exactitud de la información que dé el Movimiento.

Una comunicación planificada e ininterrumpida depende de las respuestas a tres preguntas aparentemente sencillas: ¿qué queremos decir? (mensaje); ¿a quiénes lo queremos decir? (públicos destinatarios); y ¿cómo decirlo? (canales de comunicación). El Programa de Identidad responde a las dos primeras preguntas. Al mismo tiempo que hacía investigaciones acerca del Programa, el personal de información del grupo de trabajo llevó a cabo un estudio completo de cómo utiliza el Movimiento los cauces de comunicación de que dispone.

En este ámbito, no se determinaron claramente las prioridades en el pasado. Por ejemplo, los temas para el Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja se elegían con poca antelación, lo que dificultaba la conveniente planificación. Acontecimientos especiales no se incluían en un plan global de comunicaciones. Sin coordinación global se tomaban iniciativas de producir películas, carteles y otros materiales de promoción. Por lo que respecta a la ayuda al desarrollo de la información, se atendía bien a algunas Sociedades Nacionales, mientras que a otras se las pasaba prácticamente por alto.

A medida que las comunicaciones se han ido universalizando, esta falta de coordinación ha implicado duplicación de esfuerzos, de gastos y de mensajes, dificultando, si no imposibilitando, el desarrollo de la armonización y «solidaridad de imagen» que recomendó el Consejo de Delegados.

Aplicación de la Política de Información

Así pues, el CICR y la Liga, en colaboración con las Sociedades Nacionales, propusieron un programa práctico para la aplicación de la Política de Información en el período 1990-1992, que principalmente cubre los ámbitos siguientes:

Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja: el 8 de mayo, aniversario del nacimiento de Henry Dunant, es conmemorado normalmente por una gran mayoría de Sociedades Nacionales, muchas de las cuales organizan actos de importancia y tienen acceso a la radio y a la televisión. La labor de promoción del Día Mundial se ha visto afectada por una tardía selección de temas y, a menudo, por la elección de los mismos basándose en situaciones particulares, sin tener en cuenta la pertinencia en el contexto mundial o el atractivo que puedan tener para los donantes y los medios de comunicación.

Por consiguiente, el Consejo de Delegados aceptó que, en el futuro, los temas para el Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja se determinen, para un período de tres años, como parte de una Política de Información continua. Para 1990-1992, se eligieron los siguientes temas:

- 1990 «En pro de la vida y la dignidad humanas» (para situar al Movimiento conforme a la Política de Información).
- 1991 «Víctimas de la guerra» (primera campaña mundial en su género).
- 1992 «Prevenir los desastres» (segunda campaña mundial como contribución del Movimiento al Decenio de las Naciones Unidas por la Reducción de Desastres).

A partir de 1991, la conmemoración de cada Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja incluirá la promoción de un mensaje específico en consonancia con la Política de Información y, donde sea posible, un elemento de colecta de fondos.

Cada año se hará un registro en el que se anotarán las contribuciones gubernamentales y otras a cada tema (en 1991, por ejemplo, las víctimas de la guerra y, en 1992, la prevención de desastres).

La Campaña Mundial para la Protección de las Víctimas de la Guerra: parte integrante de la Política de Información, prevé una serie de actividades para 1990-1991, incluido un Concurso Internacional de

Dibujo Infantil, visitas sobre el terreno y giras nacionales de «emisarios de la campaña», programas de televisión a escala mundial e iniciativas nacionales especiales relacionadas con el Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. El elemento clave es, en todas partes, la concienciación y la acción públicas en pro de las víctimas de la guerra.

La decisión del Consejo de Delegados de aprobar un pabellón y un programa de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja Internacional para la *Exposición Universal de Sevilla en 1992* es también parte integrante de la Política de Información.

Tiene actualmente lugar en el mundo una revolución en las comunicaciones cuya celeridad y cuyo alcance han causado un grave desequilibrio de los recursos de información entre Sociedades Nacionales «desarrolladas» y «en vías de desarrollo». Mientras que algunas Sociedades han invertido mucho en nuevas tecnologías y en personal cualificado, otras se ven constantemente confrontadas con carencias de papel, tinta y personal competente (véase p. 274 el artículo «*Apoyo a los servicios de información de las Sociedades Nacionales en desarrollo*» de Helena Korhonen). Si se quiere que la Política de Información tenga éxito en todo el mundo, hay que asignar más recursos para la formación y equipar mejor a las Sociedades en vías de desarrollo. La Liga y el CICR harán, en colaboración con Sociedades Nacionales participantes, una lista de proyectos de comunicación que requieren este tipo de apoyo.

En el ámbito de las *coproducciones*, debe estimularse más la cooperación entre las Sociedades Nacionales y las instituciones ginebrinas de la Cruz Roja para la producción de material impreso y audiovisual, a fin de reducir los costos y como medio de reforzar la solidaridad transcultural.

La revista *Cruz Roja, Media Luna Roja*: actualmente se publica en español, francés e inglés, y se distribuye a las Sociedades Nacionales de más de 150 países, a los medios informativos internacionales y a dirigentes de todo el mundo. Es el único cauce de comunicación cuyo objetivo es promover a todos los componentes del Movimiento. Sin embargo, sus actuales recursos, tanto humanos como financieros, han quedado reducidos a un mínimo peligroso, que no permite un desarrollo apropiado. Se han buscado soluciones para superar estas dificultades con miras a incrementar cuanto antes la distribución y satisfacer numerosas solicitudes.

Llevar a cabo la Política de Información no puede ser una cuestión del CICR y de la Liga solamente. Se requiere la activa participación y

el estímulo de las Sociedades Nacionales, especialmente en los ámbitos de la planificación previa, de la colecta de fondos, de los programas televisivos internacionales del asesoramiento y de la evaluación.

En cumplimiento de la resolución del Consejo de Delegados, el CICR y la Liga han instituido, pues, un *Grupo de expertos para la información y la colecta de fondos*, expertos reclutados en el Movimiento y que se reunirán dos veces al año con el personal que trabaja en Ginebra a jornada completa supervisando la aplicación de la Política.

Una mirada al futuro inmediato

Con la Política de Información, se ha iniciado ya el proceso de implantación de una identidad global de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Más aún: se ha dado una serie de pasos para que surta efectos tangibles, como prueba de su utilidad, generalmente aceptada.

En nuestra opinión y en la de todos los que han avalado oficialmente los mensajes básicos en el marco de la Política de Información, de nada sirve dejarla como está, sin pasar de las palabras a la acción.

Precisamente ahora, acción significa proporcionar las herramientas necesarias a todos los usuarios potenciales para entender debidamente las implicaciones prácticas de la Política de Información. Por eso, se consideró esencial redactar, en el lapso de unos meses, una guía que posibilite no sólo a los comunicadores, sino también al personal ejecutivo de categoría superior de todos los componentes del Movimiento familiarizarse con los diferentes programas que la Política implica.

Aunque muy claro en su significación, el Programa de Identidad resulta a veces de difícil comprensión para cuantos no han participado directamente en su proceso de elaboración. Por lo tanto, nuestro primer deber hoy es ir más allá de la fase del especialista y mostrar a los usuarios reales que el Programa de Identidad no es simplemente un documento oficial más, sino lo que de verdad se ha querido que sea: un programa de acción.

En el extremo receptor, cada uno tendrá que decidir por lo que respecta a los planes y sistemas para ponerlo en práctica. Habrá que comprobar entonces de qué recursos de todo género se dispone y habrá que determinar el alcance de la posible acción, según sean las disponi-

bilidades financieras individuales y de personal. Así, el Programa de Identidad se convertirá en parte esencial de la vida diaria de una Sociedad, institución o delegación.

La guía del comunicador pone de relieve lo importante que es, por lo que se refiere a los mensajes contenidos en la Declaración de Identidad del Movimiento, llegar a ser un factor natural de diálogo en todos los campos de actividad: socorros, asistencia médica, programas de previsión, etc.

A fin de que mejore la opinión del público sobre el Movimiento, la Política de Información —y su Declaración de Identidad— recuerda la creciente responsabilidad que tienen quienes pertenecen a la Cruz Roja y a la Media Luna Roja, en las Sociedades Nacionales, en el CICR y en la Liga de presentarse de tal manera que realcen la imagen del Movimiento. Reconoce asimismo la necesidad de que cada organización cumpla su cometido específico y se identifique como organismo distinto, cuando las circunstancias lo requieran. Esto no puede sino dar más credibilidad a todo el proceso, ya que la obra del Movimiento se funda siempre en principios humanitarios internacionalmente reconocidos, así como en el derecho internacional y consuetudinario.

Por supuesto, no puede haber contradicción entre los dos enfoques, es decir, el enfoque global y el de la acción independiente. Al contrario, al realizar la acción humanitaria hay, en todas las circunstancias, solamente una finalidad: crear las condiciones necesarias para poder llegar a las víctimas y aliviar sus sufrimientos. La dirección tomada ha de determinarse siempre según esta prioridad, así como la aplicación sobre el terreno de la Política de Información.

Henry Dunant, el primer comunicador de la Cruz Roja, no habría formulado, sin duda, objeción alguna a esto.

En abril de 1990, el CICR y la Liga dieron otro paso importante cuando ambas instituciones decidieron mancomunar sus recursos —más bien escasos—, para mejorar su capacidad para hacer frente a los numerosos retos —que requieren mucho tiempo— lanzados por la Política de Información, en particular la Campaña Mundial para la Protección de las Víctimas de la Guerra, el pabellón de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en Sevilla y el Día Mundial de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

La realización de estos programas ocupará a los 11 miembros del grupo hasta finales de 1992, cuando se hará una evaluación de las actividades de información realmente desplegadas. Esperemos que el enfoque elegido se revele entonces haber sido el bueno, lo que ciertamente será, con la ayuda de todos los concernidos en el Movimiento.

La solidaridad de imagen está profundamente enraizada en la solidaridad del pensamiento y de la acción: por consiguiente, depende de todos nosotros, los que pertenecemos al Movimiento. Seremos responsables de su fracaso o de su éxito.

Michèle Mercier
George Reid

Michèle Mercier fue nombrada, el 28 de junio de 1990, jefa del Departamento de Comunicación del CICR. Después de entrar, en 1969, al servicio del CICR, se ocupó de informar acerca de sus actividades en diversos países. De 1973 a 1978, estuvo encargada del Servicio de Radiodifusión del CICR (SRCR) y de las relaciones con la radio y la televisión. Subjefa de la División de Prensa hasta 1982 y jefa de esta división de 1982 a 1987, fue nombrada, en 1987, jefa adjunta del Departamento de Comunicación y, en 1989, jefa interina.

George Reid es codirector de la Oficina de Promoción Internacional desde mayo de 1990. Con anterioridad, fue director de Asuntos Públicos de la Liga de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Tras cursar estudios universitarios en Escocia y en los Estados Unidos, trabajó durante veinte años por todo el mundo como periodista para la prensa inglesa, así como las cadenas de radio y televisión ITV y BBC. De 1974 a 1979, fue miembro del Parlamento británico y de la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa.