

– IV –

PROGRAMA DE APOYO A LA INFORMACIÓN

Apoyo a los servicios de información de las Sociedades Nacionales en desarrollo

Cruz Roja Finlandesa

por Helena Korhonen

La fortaleza de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja reside en sus estructuras, en su cometido humanitario como consta en los Convenios de Ginebra y en los valores que encierra el derecho internacional humanitario. En los Principios Fundamentales del Movimiento se determinan con mayor precisión sus objetivos y se trazan las directrices, ampliamente aceptadas, para sus actividades. Las Sociedades Nacionales con sus secciones y voluntarios locales constituyen la red física que completa la estructura y que actualmente cubre el mundo entero.

Pero una estructura formal, por muy bien organizada que esté, no garantiza que será fácil nuestra tarea fundamental, que es ayudar a las personas necesitadas. El efecto real del Movimiento es directamente proporcional al grado de comprensión de sus objetivos y principios por parte de los Gobiernos y del público en general. La clave para fomentar esta comprensión y para facilitar y encontrar nuevos medios de acción es la comunicación en todas sus formas. Éste es un ámbito al que se debe prestar mayor atención y al que se debe dar prioridad, especialmente en los programas de desarrollo de la Cruz Roja/Media Luna Roja.

¿Imagen o ilusión?

Es poco probable que el Movimiento pueda afirmar que está en vanguardia de la investigación para crear estrategias. Solemos creer lo que nos conviene, en lugar de buscar activamente el conocimiento. Porque muchas Sociedades Nacionales, especialmente las del mundo occidental, pero también las de países en desarrollo, han crecido y han logrado estabilidad gracias al valioso trabajo de personas conocidas y respetadas, solemos dar por sentado que tenemos buena imagen y aceptación. Porque el nombre del Movimiento aparece en los titulares de los periódicos en Finlandia, en Zambia y en Bangladesh, nos gusta pensar que la gente *sabe* algo de nosotros y de nuestro trabajo. Aunque se han hecho pocos estudios al respecto, cabe dudar, con razón, que sea correcta la percepción de nuestra imagen.

La situación varía de un país a otro. Es obvio que tienen mejor imagen las Sociedades Nacionales más «desarrolladas», porque cuentan con organizaciones más veteranas y mejor establecidas y con mayores recursos materiales y profesionales. La Cruz Roja, especialmente en nuestros prósperos países occidentales, es la organización que con mayor frecuencia obtiene todos los beneficios de una buena imagen y gran apoyo. Cuando vamos a países de menos prosperidad, en los que la respectiva Sociedad Nacional lucha para desarrollarse, entramos en un mundo diferente.

En enero de 1990, la Cruz Roja Finlandesa (CRF) realizó una encuesta acerca de su imagen entre una muestra representativa de su población total. Vale la pena mencionar algunos datos: cuando se pidió a los entrevistados que dieran nombres de organizaciones no gubernamentales, el 80% de ellos mencionó a la Cruz Roja. El 60% nombró, en primer lugar, a la Cruz Roja, lo que demuestra que hay un buen conocimiento de la organización. Pero hay otro dato más interesante: según una escala de valores de 4 a 10, se pidió a los entrevistados que calificaran ciertas cuestiones, entre ellas la «importancia del trabajo de la Cruz Roja en general». En este caso, la CRF obtuvo 9, casi la nota máxima.

Como punto de comparación, cuando la Cruz Roja trabajaba en Sudáfrica, desplazándose a zonas rurales en lugares muy apartados, se sentía bien y más segura enarbolando el emblema en los vehículos. Era más fácil pasar las barricadas; la policía y el ejército reconocían el emblema como un signo «especial». Pero no era nada extraño que los habitantes de los poblados de aquellas zonas nunca hubieran oído hablar de la organización y, con seguridad, no tenían idea de lo que significa el emblema.

Servicios de información

Utilizar los términos «servicios de información» implica indirectamente que se dispone de políticas y estrategias, de métodos y redes. Además, nos hace pensar que se cuenta con un personal profesional, con trabajos de índole bien definida y con el equipo apropiado para hacer frente a todo lo relacionado con los canales de comunicación a menudo complejos, desde la contratación de reporteros hasta donantes que solicitan información sobre la manera en que se está utilizando su contribución. También significa que hay sustanciales medios financieros para producir y distribuir información. Este es el caso de las Sociedades Nacionales «desarrolladas» del Norte. Además, los dirigentes de esas Sociedades aceptan la necesidad de un buen funcionamiento del servicio de información, al menos en términos generales. Las redes privadas de satélites para la comunicación interna no son desconocidas, y la mayoría de esas Sociedades dispone de medios técnicos más modestos para el mismo fin. Un ejemplo de estos medios son las máquinas de telefax, que se utilizan corrientemente para aligerar y facilitar el intercambio de información como una base para las acciones de emergencia, así como para las actividades diarias.

¿Ha influido esta situación (sobreentendiéndose en las Sociedades «desarrolladas») en nuestras actitudes y en nuestro pensamiento? ¿Solemos generalizar y dar por sentado que, en vista de que trabajamos, como Sociedades participantes, en los países en vías de desarrollo, esto significa automáticamente que la Cruz Roja/Media Luna Roja es igualmente bien conocida y cuenta con las mismas facilidades en todo el mundo? ¿Hemos caído en la trampa de creer que los programas de emergencia, de salud y otros que realizamos como socios de nuestras Sociedades hermanas en los países en vías de desarrollo hablan por sí solos para propagar el mensaje fundamental? ¿Creemos que, porque hay un encargado de información en casi todas las Sociedades Nacionales en desarrollo, hay necesariamente un Servicio de Información?

A juzgar por la magnitud del apoyo prestado al desarrollo de estrategias y de sistemas de información en el marco general de asistencia al desarrollo, cabe temer que los falsos conceptos más arriba mencionados estén muy generalizados. Además, indica que ciertas percepciones de imagen, como ser universalmente bien conocidos y aceptados, están considerablemente desvirtuadas por el estatuto de que se benefician las Sociedades occidentales «bien desarrolladas».

Si se pasa de Norte a Sur, cuando se analiza el concepto de «Servicio de Información», surge una situación totalmente diferente. Aunque pueden encontrarse muchos elementos, al menos en las Sociedades con las que he tenido una experiencia personal, hay que tener presente que la situación no es diferente en todas las Sociedades en desarrollo. A fin de poner en claro las diferencias de una manera bastante simplificada, la situación puede describirse como sigue.

Hay encargados de Información en las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja/Media Luna Roja en desarrollo y, por lo general, se encargan también de la colecta de fondos. El titular desempeña un cargo en la sede nacional, pero no puede recurrir a una política, a una estrategia, a un plan apropiado de acción o a un presupuesto. Si el encargado de Información dispone de un presupuesto, pocas veces ha tenido que ver con su planificación y raramente tiene control sobre él. La Información también significa, con frecuencia, trabajar aisladamente; la comunicación interna y la coordinación, incluso a nivel de sede nacional, deja mucho que desear. Hay presiones para «producir», pero no directrices claras como para qué y para quién. El transporte dentro del país es problemático porque todo vehículo está «asignado» para otros programas diferentes. Además, el encargado de Información desempeña, a veces, el cometido de encargado de las relaciones públicas de los dirigentes de la Sociedad, en vez de serlo de las de la Sociedad misma. En cuanto a la colecta de fondos, él o ella tiene que coleccionarlos sin disponer realmente de fondo alguno para hacerlo y, con mucha frecuencia, sin plan u objetivo alguno claramente definido.

El cometido fundamental del Servicio de Información no ha sido definido. ¿Cuáles son sus objetivos? ¿Cuáles son los principales grupos a los que se dirige? ¿Cuál es el mensaje que ha de comunicarse a esos grupos? ¿De qué medios se dispone para hacerlo? Lo ideal sería encontrar respuestas a todas estas preguntas en políticas y estrategias definidas; pero, desafortunadamente, no es el caso.

La información no es una finalidad en sí misma. Contar con un encargado de Información en plantilla no necesariamente significa que hay un Servicio de Información. La información es un servicio de apoyo, un medio para promover los principios e ideales de la Cruz Roja junto con las actividades regulares de una Sociedad, y se debe considerar que es un instrumento de dirección, lo que, a su vez, requiere habilidad para definir las políticas y estrategias, el cometido y la posición del Servicio de Información en las estructuras existentes, los deberes y las responsabilidades del servicio.

Mientras que algunas Sociedades desarrolladas implantan su propia red de comunicaciones vía satélite, muchos encargados de Información de países en desarrollo carecen incluso de los instrumentos esenciales: máquinas de escribir (¡por no mencionar computadoras y artículos de escritorio!), cámaras, grabadoras, etc. Es todavía poco frecuente el acceso a la radio, aunque es el medio de comunicación más potente en los países del Tercer Mundo. A menudo, los encargados de Información tropiezan con dificultades incluso cuando quieren conseguir papel para boletines de información y película para documentar el trabajo de la Sociedad Nacional.

La competencia profesional es vital para formar el Servicio de Información. La formación de base en periodismo o comunicación de masas es sólo el punto de partida. El encargado de información de las Sociedades de la Cruz Roja/Media Luna Roja tiene que actuar con frecuencia como quien tiene muchos oficios, que ha de saber desde cómo coleccionar fondos hasta cómo producir programas de radio, comunicados de prensa y boletines. Urgen la formación complementaria y la posibilidad de compartir experiencias. Sin embargo, pocas Sociedades Nacionales en desarrollo tienen los recursos financieros para proporcionarlas, lo que, a su vez, impide, en primer lugar, emplear a un personal profesional y con experiencia.

Apoyo al desarrollo

El apoyo al desarrollo, por medio de y en coordinación con la Liga, es relativamente nuevo en el Movimiento. Hasta 1973 no se instituyó la Comisión de Desarrollo encargada de debatir y fijar las directrices para el apoyo de esta índole. Y, sólo en octubre de 1989, la Asamblea General de la Liga aprobó los Principios y Reglamentos relativos a la Cooperación para el Desarrollo. El ejemplo más conocido de la cooperación para el desarrollo de la Liga es el Programa para África Meridional (SAP), emprendido en 1978. No me corresponde disertar sobre el éxito o el fracaso del SAP; pero, para evaluar el desarrollo de la información, puede ser útil hacer algunas observaciones con respecto al programa.

En el SAP se fijó como uno de los principales objetivos la *autosuficiencia* de las Sociedades Nacionales de la zona. El término de *autosuficiencia* puede ser interpretado de diferentes maneras según el propio punto de vista.

El objetivo de gran parte de la ayuda proporcionada a las Sociedades por medio del programa era reforzar la infraestructura y desarrollar programas y actividades. Sin duda, durante los primeros años de la realización del programa, muchas Sociedades contrataron a su personal de base y formaron una estructura de dirección. Con ligeras diferencias de un país a otro, se determinaron lo que podría considerarse como funciones de sede principal, se inició el desarrollo a nivel regional y seccional y se emprendieron algunos programas de base, como cursos de primeros auxilios y actividades sanitarias. En ese período, las Sociedades también emplearon a encargados de información.

La Liga envió delegados técnicos a muchas Sociedades Nacionales y coordinó fondos sustanciales para el desarrollo. En esos años, el CICR también realizó una campaña de difusión masiva con el fin de dar a conocer mejor la Cruz Roja y sus Principios en aquellas zonas asoladas por conflictos. Se recurrió a diferentes métodos para la campaña, desde historietas hasta libros de texto para niños y estudiantes jóvenes.

La Liga organizó algunos talleres a comienzos de la década de los 80, a fin de mejorar la formación de los encargados de información por lo que respecta tanto a la información como a la colecta de fondos.

Sin embargo, retrospectivamente, el apoyo a largo plazo para el desarrollo de eficaces servicios de información no formaba parte de la estrategia global de desarrollo. Mientras que para muchos programas se contaba con consejeros extranjeros, el trabajo de los encargados de servicios de información quedó en sus manos. Se ofrecieron algunos cursos y ayuda *ad hoc* para proyectos específicos, pero que no pueden ser calificados como apoyo a largo plazo basado en una asistencia disponible de manera continua y coherente.

¿Por qué? ¿Cómo puede uno concebir la autosuficiencia y el desarrollo continuo sin poner de relieve la información como parte del enfoque?

No hay respuestas obvias a estas preguntas. Una explicación puede ser la preocupación absoluta en la acción en ese tiempo y en esas circunstancias, así como las perspectivas orientadas hacia el donante en aquellos primeros años de aprendizaje. Era mucho más frecuente que los donantes dieran fondos para programas de asistencia directa —siempre un buen incentivo para coleccionar fondos adicionales— que contribuyeran para algo tan abstracto como la información. Puesto que, en aquel entonces, estaba yo encargada de la información y de la colecta de fondos en una de las principales Sociedades donantes, no puedo menos de declararme culpable por esa actitud.

En la reciente evaluación «Diez Años del SAP» vemos los resultados. Se ha logrado muchísimo, pero la colecta de fondos (o desarrollo financiero, como preferiría llamarlo) y las actividades de información dejan mucho que desear.

Aunque aquí he dado el ejemplo del SAP, cabe pensar que la situación no es muy distinta en las Sociedades Nacionales de otras partes del mundo. Sin duda, en los últimos años, la zona cubierta por el SAP ha recibido, a pesar de lo dicho más arriba, más ayuda que cualquier otra zona del mundo en desarrollo.

La asistencia actual

La aprobación de la *Política de Información del Movimiento* por el Consejo de Delegados reunido en octubre de 1989 es un significativo y bienvenido paso hacia adelante. La política da prioridad, como es debido, a la promoción del Movimiento y de sus ideales, en lugar de a las diferentes instituciones que actúan bajo el emblema. Esto es de suma importancia para el desarrollo de estrategias de asistencia complementaria y para coordinar la acción y el uso de los recursos a disposición —humanos, materiales y financieros. El objetivo actual debe ser consolidar un enfoque que prevea la promoción mundial de los objetivos humanitarios y del cometido específico y peculiar de la organización, sin perder de vista las características particulares de las diferentes Sociedades Nacionales, de la Liga y del CICR en este contexto.

Puesto que la cooperación para el desarrollo es algo nuevo, la Cruz Roja/Media Luna Roja debe examinar continuamente su trabajo y plantearse la pregunta: «¿en nombre de quién nos estamos desarrollando?»

Durante mis tres años como delegada de Relaciones Públicas en África meridional, aprendí algunas lecciones importantes. La promoción de la información en las Sociedades en desarrollo no necesariamente exige equipos de prensa, carteles o películas *producidos en Europa*. La mejor formación para un encargado de información no necesariamente es que, durante cierto tiempo, trabaje como aprendiz en los servicios de información de la Liga o del CICR en Ginebra o que haga visitas de estudio en los países nórdicos. Los más útiles intercambios de experiencias no necesariamente son los que se hacen

entre el Norte y el Sur; deberían, más bien, centrarse en la *cooperación Sur-Sur*. De la misma manera, las campañas occidentales de colecta de fondos con sus modernos métodos de comercialización, duros y agresivos, no presentan ninguna utilidad en los países en desarrollo, donde un campeonato de fútbol puede ser mucho más eficiente y donde debe hacerse mayor hincapié en empresas que generen ingresos, preferiblemente acompañadas de la idea de servicio a la comunidad.

Desde el punto de vista de una Sociedad participante/donante, ser socio en el desarrollo debería significar una planificación del interior hacia el exterior, y no de arriba hacia abajo. No debemos trabajar *para*, sino *con* nuestras Sociedades hermanas. La promoción del Movimiento, en lugar de la de sus componentes, requiere una estrecha coordinación, especialmente entre la Liga y el CICR. Ambas Instituciones pueden movilizar fondos para la ayuda a la información, pero si una institución no sabe lo que la otra está planeando o en qué está prestando ayuda, el resultado sólo puede ser perjudicial para un enfoque integrado.

La continuidad es un concepto clave en cualquier tipo de apoyo al desarrollo. Si nuestra verdadera intención es lograr un desarrollo continuo, debemos comprometernos para varios años. Los programas que duran un año deben convertirse en algo del pasado. Además, es desleal para con las Sociedades hermanas de los países en desarrollo pedirles que contraigan compromisos cuando la parte que ayuda se reserva el derecho unilateral a decidir que las contribuciones deben hacerse sobre una base anual o según el caso. En ninguna de las Sociedades Nacionales desarrolladas se ha logrado una comprensión amplia y profundamente arraigada del Movimiento y de sus actividades sin años de paciente labor, sin estrategias continuamente redefinidas y sin la adopción de nuevos enfoques tras los fracasos. Se necesitan años para construir una base y desarrollar los medios —pero incluso cuando se dispone de todo esto, deben todavía desplegarse esfuerzos para mantener la viabilidad de la red.

Sin duda, las actividades y los programas bien planeados y bien realizados llevan consigo el mensaje de la Cruz Roja/Media Luna Roja. De hecho, suministran el «producto» que cualquier buen servicio de información necesita «comercializar» y «vender». No se puede vender un producto que no existe —pero un buen producto por sí solo no es de utilidad para nadie, a no ser que se dé a conocer a aquellos que pueden beneficiarse del mismo. Esta simple analogía sirve para demostrar que el desarrollo de la información debe ser parte integrante

del proceso de desarrollo que tiene por objeto la promoción del trabajo y de los objetivos de la Cruz Roja/Media Luna Roja, con la finalidad fundamental de fomentar una mejor comprensión y un mayor respeto de los valores humanitarios y de la vida del ser humano.

Prioridades para el futuro

La adopción de una Política de Información es un primer paso importante en el camino que lleva a la formación de verdaderos servicios de información en las Sociedades de la Cruz Roja/Media Luna Roja en desarrollo. Los siguientes pasos deberán ser convertir la política en un plan de acción y garantizar los recursos para el apoyo a largo plazo. Esto significa, inevitablemente, recurrir al compromiso y compartir experiencias y recursos de los que se disponga en cantidad en las Sociedades Nacionales «desarrolladas».

La adopción de esa Política también implica, indirectamente, que debe hacer una preparación y un compromiso en el Movimiento para prestar activo apoyo al desarrollo siguiendo las directrices definidas en la Política. De lo contrario, habremos dado lugar a falsas expectativas y sólo habremos añadido otro documento en los archivos.

El desarrollo es una vía de doble carril; en el contexto Cruz Roja/Media Luna Roja, implica la asociación entre las Sociedades Nacionales operantes y las participantes. La asociación, a su vez, significa igualdad, un **compartir** y un **compromiso** verdaderos. Los que disponen de medios deben estar dispuestos a ayudar y a compartir: los que necesitan asistencia deben definir sus finalidades y objetivos, así como el tipo de asistencia que necesitan.

La experiencia en África meridional y los estudios realizados en otros lugares del mundo destacan la necesidad de asistencia en el planeamiento, en la financiación, en el suministro de equipo de base y en la formación.

La información no debe ser considerada como un cuerpo de bomberos cuyos servicios se solicitan en caso de emergencia o como un servicio cuyo objeto es, simplemente, preparar el terreno para acontecimientos específicos. Debe ser vista como comunicación continua, utilizando todos los medios disponibles, construyendo poco a poco la conciencia de la Cruz Roja/Media Luna Roja en cada país. Como todas las demás actividades, la información requiere planes y estrategias sobre la base del mensaje que queremos transmitir. Se debe tener

siempre presente que son los dirigentes quienes deben determinar los objetivos y las políticas. El cometido del encargado de información es aplicar esas políticas; pero, como profesional, el encargado, hombre o mujer, es también un iniciador, un coordinador y un evaluador. Transmite la voz y la opinión del mundo externo a la Sociedad.

Por lo general, la capacidad de planificación y la previsión de presupuestos no forman parte de la formación de los periodistas. Necesitan una formación complementaria y, normalmente, aprenden con la práctica. La ayuda para la adquisición de estas capacidades debe ser de gran prioridad en cualquier esquema de asistencia, y debe incluir la formación, la asistencia y la evaluación y, si es necesario, el asesoramiento de expertos.

Nada puede lograrse sin fondos. El material de promoción, los boletines, los programas de radio, las inversiones iniciales para generar ingresos y la comercialización requieren fondos apropiados. Sin embargo, las Sociedades operantes también deben estar preparadas para invertir en la información. A la asistencia externa debe acompañar un compromiso interno. La producción del material necesario debe ser planeada y programada según las circunstancias locales. Un buen servicio de información sabe cómo llegar a los diferentes grupos del país a los que se dirige. El material no puede ser producido sin tener un suficiente conocimiento de la cultura y de la tradición locales. También en este caso, el apoyo puede y debe ser posible con respecto a los costos reales de producción, así como con respecto al desarrollo de la capacidad creativa para transmitir mensajes por varios medios —desde los programas de radio y el teatro hasta folletos y carteles.

Sin embargo, contar con planes sólidos y con ayuda financiera segura no es suficiente; también es necesario contar con un equipo. La necesidad primordial no es alta tecnología. Máquinas de escribir, cámaras y películas (¡y la posibilidad de usarlas!), así como grabadoras con pilas recargables y resistentes al polvo y a las carreteras llenas de baches ya son de mucha utilidad. Sin embargo, debemos estar atentos a no estimular actitudes que den lugar a que las Sociedades Nacionales en desarrollo trabajen con un equipo anticuado e inferior al nivel medio de calidad. Si demostramos seriedad en cuanto al desarrollo y queremos que haya un progreso real, junto con un mayor coste-eficacia, debemos estar dispuestos a invertir en equipo moderno con una creciente capacidad de producción que, a largo plazo, mejorará los resultados y permitirá hacer ahorros. La coordinación conjunta de la Liga y del CICR en la compra de equipos permite

hacer ahorros sustanciales y, al mismo tiempo, que sean más equitativos el acceso a y la distribución de los equipos técnicos y de los servicios necesarios para el trabajo de información. Las Sociedades participantes deben comprometerse a colaborar en la financiación de estas inversiones iniciales porque, con frecuencia, las Sociedades Nacionales en desarrollo no pueden hacerlo solas.

El fundamento para todo tipo de desarrollo es la formación —la formación continua y los cursos de perfeccionamiento. Todos los medios más arriba mencionados para mejorar los servicios de información implican que haya una formación. Los cursos y talleres *ad hoc* en sí mismos no resuelven nada. La formación de por sí requiere una estrategia a largo plazo en la que cada nuevo paso tenga como base firme la experiencia anterior. La formación debe ir acompañada de asistencia y evaluación para lograr que todas las necesidades y capacidades sean cubiertas adecuadamente.

Éste es el aspecto más absorbente del apoyo al desarrollo. Requiere gran cantidad de recursos financieros y humanos —empezando, una vez que hayan sido determinadas las necesidades reales, por la formación de aquellos que después formarán a otros. En la fase inicial, las Sociedades participantes con servicios de información establecidos y con amplia experiencia deberán estar dispuestas a compartir sus conocimientos. Al mismo tiempo, hay que identificar y movilizar los recursos zonales. Se deben alentar y buscar activamente la cooperación y la elaboración de programas de formación, en colaboración con los centros de investigación y desarrollo existentes en diferentes lugares del mundo.

Los programas para promover el intercambio de experiencias, así como de proyectos modelo en algunas Sociedades Nacionales, pueden completar la formación formal como un medio para desarrollar los recursos humanos.

En conclusión

Resultados como los más arriba citados acerca de la investigación de la CRF sobre la imagen no pueden lograrse de la noche a la mañana. Al mismo tiempo, tales resultados demuestran que *pueden* lograrse. Es, sobre todo, una cuestión de dedicación a un objetivo y de preparación para invertir sobre una base a largo plazo. Ni las activi-

dades solas —por muy eficientes que sean— ni un servicio de información solo pueden dar lugar al conocimiento y a la comprensión del cometido y de los principios de base del Movimiento. En cambio, un enfoque global, con el que garanticemos un apoyo igual para el desarrollo del «producto» y para los «métodos de comercialización» permitirá, a largo plazo, alcanzar el objetivo fundamental del Movimiento: asistir a las personas necesitadas.

Helena Korhonen

Helena Korhonen ha trabajado para la Cruz Roja Finlandesa desde 1973. Primeramente como funcionaria del Servicio de Información. Después, en diciembre de 1981, fue nombrada directora del mismo servicio. Aparte de sus actividades de información, una de sus responsabilidades era la colecta de fondos para ayuda a nivel internacional. Desde marzo de 1986 hasta julio de 1989, fue asignada a la delegación zonal de la Liga en Harare, Zimbabue, como delegada de Relaciones Públicas para África meridional. Cuando, en agosto de 1989, regresó a la Cruz Roja Finlandesa, fue nombrada directora de Programas de Desarrollo.