

Parte III

Comunicación y ejecución

9. Materialización de la *Estrategia 2010*

La *Estrategia 2010* se ha concebido como un instrumento fundamental de orientación para la Federación Internacional en los próximos diez años. Sin embargo, el hecho de verter una idea sobre el papel no cambiará el modo de actuar de la organización.

En la *Estrategia 2010* se destacan las prioridades a través de las cuales se lograrán Sociedades Nacionales eficaces y centradas en unos aspectos específicos, que funcionen bien y que trabajen juntas con eficacia. Esas prioridades requieren que se establezcan mecanismos y sistemas nuevos, que se emprenda un cambio para lograr asociaciones y financiación a largo plazo y, en términos más generales, que se promueva una cultura del fortalecimiento de la capacidad, junto con la sólida cultura de intervención en situaciones de emergencia que predomina actualmente. Para materializar la *Estrategia 2010*, todos los miembros de la Federación Internacional han de familiarizarse con sus contenidos, comprender lo que implica y comprometerse a aplicarla.

■ **Promover la concienciación** respecto de la existencia y los principales ejes estratégicos de la *Estrategia 2010* y fortalecer el compromiso de la Federación Internacional de aplicarla es responsabilidad de todos, como lo es mantenerla como elemento central para el desarrollo de la Federación Internacional a lo largo del decenio y asegurar que sea un “mensaje vivo”. Se necesita un programa de educación que pueda llegar a todas las Sociedades Nacionales y a la Federación Internacional en su conjunto. Para ello se requerirá la producción de material pedagógico y de difusión, y la inclusión de la *Estrategia 2010* en los cursos de introducción y de formación para garantizar que el personal de las Sociedades Nacionales y los delegados, sea cual sea su disciplina, consideren claramente la *Estrategia 2010* como uno de los principales instrumentos de su labor con las Sociedades Nacionales.

■ **Aplicación** Para ser más eficaces, los esfuerzos no sólo deben planificarse con cuidado, sino que deben también reforzarse mutuamente. A ese efecto, será necesario que la *Estrategia 2010* se convierta en un marco de referencia compartido para la planificación en los distintos niveles de la Federación Internacional. Los comentarios y el diagrama que figuran a continuación muestran cómo **deberían vincularse los diferentes niveles de la planificación de la Federación Internacional y reforzarse mutuamente**:

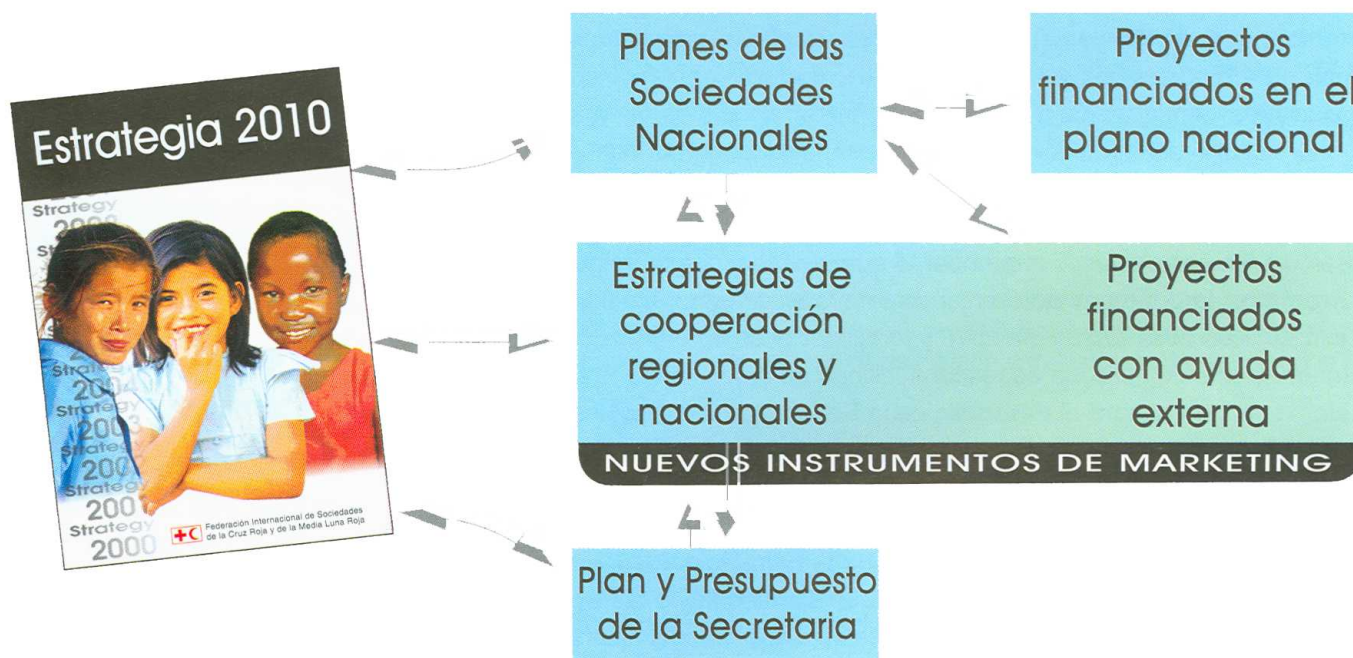
- La *Estrategia 2010* proporciona un punto de partida y un marco para la elaboración de **planes estratégicos a largo plazo de la Sociedad Nacional** (Planes Nacionales de Desarrollo). Se han elaborado directrices para ayudar a las

Impartir formación sobre la Estrategia 2010 y proceder a su difusión

Potenciar la sinergia y la vinculación entre los diferentes niveles de planificación

Sociedades Nacionales a adaptar la misión y la estrategia mundiales a las realidades nacionales:

- las **estrategias de cooperación regional y nacional**, acordadas por todos, proporcionarán el marco para unos programas de cooperación humanitaria y de fortalecimiento de la capacidad que habrán de elaborarse adecuadamente y recibir el apoyo necesario, vinculándolos con claridad al plan y presupuesto general de la Secretaría;
- el **plan y presupuesto de la Secretaría** debe presentar la contribución de la Secretaría a la *Estrategia 2010* y establecer un vínculo entre Ginebra y el terreno, de un modo que sea accesible y comprensible, tanto para las Sociedades miembros como para las demás partes interesadas en la aplicación; y
- todos los programas y proyectos “planificables” que requieren asistencia internacional deben emplear un nuevo **instrumento de marketing** que presente, de un modo claramente vinculado pero individualizado, los elementos de fortalecimiento de la capacidad y asistencia humanitaria a largo plazo de la labor de la Federación Internacional. Este instrumento se complementará con llamamientos de emergencia especiales.



10. Responsabilidades

Cuando la *Liga* se convirtió en la *Federación Internacional*, el nuevo nombre englobó al conjunto de las Sociedades Nacionales, los órganos de gobierno de la Federación Internacional y la Secretaría.

Determinar posibles cambios orgánicos y trabajar en ello

En el curso de elaboración de esta estrategia, y en el proceso de revisión de los Estatutos, se planteó una y otra vez la pregunta: “¿Qué clase de federación queremos?”. No hay respuestas sencillas: la Federación Internacional en su función de intervención en casos de emergencia es muy diferente de la organización de desarrollo que promueve la cooperación entre Sociedades Nacionales. Un objetivo explícito es mantener y promover

este debate para aclarar qué tipo de organización puede cumplir mejor las funciones que las Sociedades Nacionales han encomendado a la Federación Internacional

En los Estatutos, las Sociedades Nacionales definen el ámbito de actividades en el que la Federación Internacional ejerce su labor. En las Asambleas Generales, se acuerdan las políticas comunes que orientan tanto las actividades nacionales como internacionales y se asignan tareas específicas a los órganos de la Federación Internacional a los que se otorgan facultades para llevarlas a cabo. En cuanto a la aplicación de la *Estrategia 2010* o de cualquier otra decisión de política de la Asamblea General, se presentan dos dimensiones diferentes:

- La primera dimensión se refiere al caso en que una Sociedad Nacional **actúa a título individual**, en su contexto nacional. La Sociedad Nacional define sus objetivos basándose en las necesidades y capacidades locales, el marco legislativo nacional, los recursos que puede movilizar, etc. Sin embargo, aun en este contexto, está claro que la Sociedad Nacional es miembro de la Federación Internacional y debe actuar con arreglo a las directrices de política acordadas.
- La segunda dimensión se verifica cuando las Sociedades Nacionales **actúan colectivamente**, o junto con la Secretaría, para conseguir objetivos comunes. Las Sociedades Nacionales deciden de forma individual cómo y en qué medida pueden contribuir a la consecución de esos objetivos y actúan colectivamente, con arreglo a las directrices de política acordadas a través de su participación en la Federación Internacional.

La presente *Estrategia 2010*, al igual que su predecesor, el *Plan Estratégico de Trabajo para el Decenio de 1990*, proporciona un marco de planificación para los órganos de la Federación Internacional y unas pautas para las Sociedades Nacionales en su actuación colectiva e individual:

- **Las Sociedades Nacionales en su actuación a título individual.** Se encargan de la elaboración y aplicación de estrategias individuales a largo plazo en el marco de la *Estrategia 2010*. Muchos de los objetivos de la estrategia sólo se lograrán mediante una labor concreta y comprometida. Los programas que se basan en las capacidades locales y en el trabajo con personas vulnerables son un desafío para todos, como lo es el desarrollo (y el perfeccionamiento al máximo) de cada una de las áreas esenciales. Tanto los órganos de gobierno como los de gestión de la Sociedad Nacional tienen que velar por la aplicación de los sistemas a fin de asegurar la calidad y lograr cumplir las características de una “Sociedad Nacional que funciona bien”. También debería comprenderse que, para que la red pueda seguir siendo una ventaja comparativa característica, es necesario que todos los voluntarios y miembros del personal se encarguen de fortalecerla tanto en su país como en el extranjero
- **Las Sociedades Nacionales en su actuación colectiva:** Encauzan el apoyo que da fuerza a las Sociedades Nacionales, contribuyen a fortalecer la capacidad para prestar servicios en todas las áreas esenciales, refuerzan la red, están resueltas a aplicar las estrategias de cooperación regional y nacional acordadas y trabajan en el marco de las mismas.

La Estrategia 2010 guiará la planificación estratégica de las Sociedades Nacionales

Los órganos de gobierno de la Federación darán ejemplo y supervisarán la Estrategia 2010

- **Los órganos de gobierno de la Federación Internacional.** Dirigen el rumbo, supervisan los avances y velan por la integridad. La *Estrategia 2010* se convertirá en prioridad central de todos los órganos estatutarios de la Federación Internacional, y todas las comisiones se encargarán de proporcionar apoyo para la aplicación y supervisión de dicha estrategia en sus ámbitos de competencia particulares.
- **Secretaría de la Federación Internacional:** Se encarga de brindar asesoramiento y orientación respecto de las áreas esenciales, coordinar y dirigir el apoyo internacional para programas de desastre y apoyar el fortalecimiento de la capacidad de las Sociedades Nacionales. Debe promover la solidaridad entre las Sociedades miembros y proporcionar el marco para una acción coordinada. Las responsabilidades de la Federación Internacional con respecto a la comunidad internacional, las comunicaciones, la gestión del conocimiento y la movilización de recursos a nivel mundial son las esferas en las que la Secretaría debe asumir el liderazgo en nombre de las Sociedades Nacionales

Mejorar la calidad de los programas, las comunicaciones y la capacidad de obtención de fondos

Explorar nuevas modalidades de utilización del capital de la Cruz Roja y la Media Luna Roja

Intensificar el apoyo internacional al fortalecimiento de la capacidad

11. Financiación de la *Estrategia 2010*: recursos previstos

La fortaleza de la economía mundial influye en los recursos disponibles para las Sociedades Nacionales y la Federación Internacional y en la demanda de sus servicios. Aunque ciertos acontecimientos, como los desastres, requieren y reciben recursos adicionales, en general, las asignaciones de los Gobiernos para servicios sociales y la asistencia oficial para el desarrollo disminuyeron en la segunda mitad del decenio de 1990. La calidad de los programas, las comunicaciones y la capacidad de obtención de fondos, así como la manera en que se utiliza el capital de la organización – factores importantes porque pueden controlarse – determinarán los recursos disponibles para la aplicación de esta estrategia.

La utilización del capital de la organización es un aspecto que ha recibido relativamente poca consideración en el pasado, y respecto del cual se podrían plantear soluciones de cambio radicales. Algunas Sociedades Nacionales disponen de importantes bienes u otros activos de capital. Con una concentración renovada en el fortalecimiento de la capacidad, tanto en el plano nacional como internacional, habrá que seguir trabajando en la búsqueda de una forma óptima de utilizar el capital existente para apoyar el desarrollo de la red de la Cruz Roja y la Media Luna Roja.

Se prevé que, al principio del decenio, la disponibilidad de los recursos se mantendrá aproximadamente en su nivel actual. Sin embargo, deberá aumentar a más largo plazo: la concentración en áreas esenciales debiera traducirse en una mayor eficacia de los programas y un mayor número de acuerdos de financiación, mientras que el énfasis en la construcción de Sociedades Nacionales más fuertes y en el desarrollo de la capacidad de programación debería facilitar el acceso a los fondos de desarrollo de los Gobiernos y permitir que se estableciesen relaciones a más largo plazo. Debe aumentarse la movilización internacional de financiación para apoyar el fortalecimiento de la capacidad, las Sociedades Nacionales participantes tienen la responsabilidad de conseguir unos resultados cada vez más satisfactorios en el acceso a los fondos del Gobierno para este tipo de actividades.

En su tarea de movilizar recursos para los programas de la Federación, la Secretaría se guiará por las conclusiones de la revisión de la política de generación de ingresos llevada a cabo por el Consejo Ejecutivo, que definió las siguientes prioridades para la movilización de recursos:

- a) apoyar a las Sociedades Nacionales y sus Gobiernos;
- b) determinar y coordinar, junto con las Sociedades Nacionales, las posibles oportunidades de obtención multinacional de fondos procedentes de organizaciones regionales e internacionales,
- c) identificación de modalidades innovadoras de obtención de fondos multinacionales, con inclusión del sector empresarial.

A diferencia de su predecesor, el *Plan Estratégico de Trabajo para el Decenio de 1990*, que sólo abordaba objetivos de cambio, la *Estrategia 2010* guiará toda la acción de la Federación Internacional. Así, aunque la puesta en práctica de cambios específicos puede requerir la movilización de nuevos recursos, la estrategia no tendrá una partida presupuestaria separada para la aplicación de sus objetivos, sino que ofrecerá unas líneas directrices para la redistribución de las asignaciones de recursos actuales, tanto a nivel nacional como internacional.