



# El poder de la humanidad

Consejo de Delegados del Movimiento Internacional  
de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

22 y 23 de junio de 2022, Ginebra

## SÍNTESIS DEL SEMINARIO PRÁCTICO

---

### Intensificación de la acción local: inversión en Sociedades Nacionales sólidas y sostenibles

---

**Fecha y hora:** 28 de abril de 2022

**Presidente / facilitador / moderador:** Hayfa Khalidy (Federación Internacional) y Michael Rudiak (CICR)

**Oradores / ponentes / conferenciantes:**

**Sesión matutina** (inglés/árabe/ruso):

- Cruz Roja de Armenia – Sra. Nazeli Kirakosyan, directora del Departamento de Desarrollo Institucional.
- Cruz Roja Indonesia – Sr. Sudirman Said, secretario general.
- Cruz Roja de Lesotho – Sr. Kopano Masilo, secretario general.
- Cruz Roja Lituana – Sr. Gediminas Almantas, presidente.

**Sesión vespertina** (inglés/español/francés):

- Cruz Roja de Sudán del Sur – Sr. John Lobor, secretario general.
- Cruz Roja Libanesa – Sr. Nabih Jabr, subsecretario general.
- Cruz Roja Argentina – Sr. Diego Tipping, presidente.
- Sociedad de la Cruz Roja Lituana – Sr. Gediminas Almantas, presidente.

## Síntesis

Los grupos de trabajo del CICR y de la secretaría de la Federación Internacional en Ginebra organizaron sendas reuniones de 90 minutos de duración. Estos seminarios prácticos contaron con la participación de unas doscientas (200) personas, en su mayoría miembros del personal y voluntarios de las Sociedades Nacionales y algunos miembros de la secretaría de la Federación Internacional y del personal en el terreno del CICR. Con un formato interactivo, siete (7) Sociedades Nacionales compartieron sus experiencias, aprendizajes y éxitos en el ámbito del desarrollo institucional, con énfasis en varias cuestiones intersectoriales. Asimismo, las Sociedades Nacionales participantes contribuyeron a una breve encuesta sobre cuestiones relativas al desarrollo de las Sociedades Nacionales y participaron activamente en diversas rondas de preguntas y respuestas.

## Observaciones generales y aspectos más destacados

Las Sociedades Nacionales que presentaron sus itinerarios de desarrollo institucional fueron muy

transparentes sobre las dificultades existentes, las deficiencias estructurales o institucionales y las circunstancias que motivaron su decisión de evolucionar. En muchos casos, se citó la perspectiva a largo plazo como una consideración importante tras la decisión de trabajar en el desarrollo de la Sociedad Nacional. Hubo unanimidad a la hora de destacar que el desarrollo no consiste en la búsqueda de un objetivo final sino en seguir un itinerario con "muchos puntos de control a lo largo del camino".

En ese proceso de desarrollo de las Sociedades Nacionales, todos los participantes resaltaron la óptima incidencia de los esfuerzos invertidos con relación a su función en calidad de auxiliares de los poderes públicos; la prestación y ampliación de los servicios humanitarios; la construcción de una imagen institucional mediante actividades de comunicación claras y coherentes que mejoran la percepción del público; la priorización del establecimiento de alianzas, principalmente con las autoridades públicas, y la atención de uno o más de los pilares de sostenibilidad financiera. Las Sociedades Nacionales mencionaron repetidamente la fase de evaluación/diagnóstico como un aspecto crucial del proceso de desarrollo e hicieron hincapié en la utilidad de las herramientas de evaluación puestas a su disposición (i. e., el proceso de certificación y evaluación de la capacidad institucional, el proceso de evaluación de la capacidad institucional a nivel de secciones, el marco para un acceso más seguro y el enfoque de preparación para una intervención eficaz) para identificar las necesidades en materia de desarrollo y fortalecimiento de la capacidad, así como las prioridades de transformación.

Por otro lado, también existen especificidades, ya que las Sociedades Nacionales actúan en marcos culturales, sociales y políticos diferentes, con contextos propensos a diferentes tipos de crisis y con la obligación de atender diferentes necesidades. Todos los participantes convinieron en que no hay una fórmula única para lograr el éxito cuando se emprende el proceso de desarrollo de una Sociedad Nacional, y algunas de ellas señalaron que este se podía acometer tanto en momentos de crisis como en situaciones de normalidad. Los oradores mencionaron sus prioridades y esferas de interés en materia de desarrollo institucional, que obviamente eran diferentes para cada Sociedad Nacional.

## **Principales cuestiones planteadas**

Todas las Sociedades Nacionales valoraron la importancia de aunar al conjunto de los estratos y grupos constituyentes de la organización cuando se emprende el proceso de desarrollo institucional, y subrayaron la necesidad de alcanzar un consenso en torno a la perspectiva de la Sociedad Nacional, los servicios esenciales y la relación con las principales partes interesadas. Entre otros aspectos cruciales, también cabe citar la coordinación eficaz entre los asociados del Movimiento bajo la dirección de las Sociedades Nacionales, con miras a fomentar las sinergias y la complementariedad, así como la recopilación y el aprovechamiento de los conocimientos especializados de los asociados. Es fundamental que estos asuman un compromiso a largo plazo para garantizar que el proceso de desarrollo cuente con el apoyo necesario.

Todas las Sociedades Nacionales indicaron que es importante financiar el proceso a través de las contribuciones financieras directas de los asociados del Movimiento o mediante fondos vinculados al desarrollo de las Sociedades Nacionales (i. e., el Fondo para el fortalecimiento de la capacidad o la Alianza para la inversión en las Sociedades Nacionales), así como recibir el apoyo técnico de otras Sociedades Nacionales, en particular las de los países vecinos, y otros agentes, por ejemplo del sector privado.

En este sentido, se planteó la necesidad de desmitificar las barreras existentes entre el sector privado y las Sociedades Nacionales. Además, muchos de los presentes convinieron en que las Sociedades Nacionales deberían esforzarse en aumentar su eficiencia, atraer a más profesionales especializados y obtener más fondos, y coincidieron en que el sector privado podía aportar muchas enseñanzas, enfoques y herramientas útiles para las Sociedades Nacionales.

Se compartieron algunas experiencias concretas, entre las que cabe citar la implantación de servicios comerciales de primeros auxilios (Cruz Roja de Armenia); el "marco de fomento institucional" (Cruz Roja Indonesia); la búsqueda de mayor independencia financiera mediante iniciativas originales para la movilización de recursos (Cruz Roja de Lesotho); la "transformación institucional" mediante la adopción de una "metodología basada en el cometido" (Cruz Roja Lituana); la importancia del marco jurídico,

estatutario y de políticas de la Sociedad Nacional (Cruz Roja de Sudán del Sur); la importancia de prestar los servicios a la escala necesaria y de que la estrategia de la Sociedad Nacional sea coherente con las prioridades gubernamentales (Cruz Roja Libanesa), y la escuela de formación de directivos (Cruz Roja Argentina).

---

## Conclusiones y recomendaciones

---

Según las encuestas efectuadas a través de Mentimeter, las Sociedades Nacionales consideran que la viabilidad financiera es la principal dificultad en materia de desarrollo institucional. De entre los cuatro pilares del marco de sostenibilidad financiera,<sup>1</sup> en la primera reunión se concedió preeminencia al de participación óptima de las instancias de dirección, mientras que en la segunda reunión se concedió igual importancia a este y al pilar de cometido, estrategia y servicios esenciales. Además, las Sociedades Nacionales mencionaron que la participación óptima de las instancias de dirección resultaba igualmente importante en los órganos de gobierno y en los de gestión.

Algunos de los participantes destacaron que necesitaban apoyo para gestionar los riesgos al establecer asociaciones con otros agentes, en particular con los organismos especializados de las Naciones Unidas y especialmente cuando se trataba de asociaciones en pie de igualdad. Ante ello, se pusieron en conocimiento de los participantes documentos fundamentales en este ámbito.

La mayoría de los participantes hicieron hincapié en que todo proceso de cambio depende fundamentalmente de los órganos de dirección en todos los niveles de las Sociedades Nacionales. Es necesario acometer mayores esfuerzos para respaldar el desarrollo de las aptitudes de dirección, a fin de promover una cultura de transformación, y establecer un sólido enfoque de gestión del cambio que permita hacer frente a las resistencias internas en el seno de las organizaciones.

Muchos de los participantes comentaron que habían disfrutado de la reunión y que se sentían plenamente identificados con las presentaciones y las experiencias compartidas por las siete Sociedades Nacionales. El evento también ofreció oportunidades para forjar redes de colaboración con vistas a futuros intercambios. Algunos de los participantes expresaron su interés por conocer más ejemplos concretos de los cauces al alcance de las Sociedades Nacionales para lograr una mayor sostenibilidad financiera. En su mayoría, los participantes se mostraron interesados en continuar los intercambios de experiencias con las Sociedades Nacionales y en el fomento de los enfoques de apoyo entre homólogos.

---

<sup>1</sup> Enlace al [documento sobre los pilares de sostenibilidad financiera en FedNet](#) o al [sitio web de la Federación Internacional](#).