

Treball de fi de grau

Títol

AutorDe

XXXXX TutorDe

Grau

Data

Full Resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Autor/a:

Tutor/a:

Any:

Titulació:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès

Compromís d'obra original*

L'ESTUDIANT QUE PRESENTA AQUEST TREBALL DECLARA QUE:

1. Aquest treball és original i no està plagiat, en part o totalment
2. Les fonts han estat convenientment citades i referenciades
3. Aquest treball no s'ha presentat prèviament a aquesta Universitat o d'altres

À

I perquè així consti, afegeix a aquesta plana el seu nom i cognoms i la signatura:

***Aquest full s'ha d'imprimir i lliurar una còpia en mà al tutor abans la presentació oral**

RESUMEN

Este trabajo de final de grado consiste en la elaboración de la estrategia de comunicación de Creu Roja a Catalunya (CRC) al declararse una situación de emergencia, crisis o desastre.

Para su elaboración, se ha analizado de forma crítica una bibliografía muy variada que contempla desde estudios hasta libros, todos ellos relacionados con temáticas sobre las entidades del Tercer Sector, la comunicación en emergencias, la historia del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la teoría científica del caos, los protocolos de comunicación de las ONG y la prevención de los desastres en el campo del periodismo. Todas las referencias bibliográficas se han combinado con las aportaciones informativas de las entrevistas en profundidad realizadas al director y a los técnicos de comunicación del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya. Òscar Velasco es el DirCom de Creu Roja a Catalunya mientras que Irene Peiró, Patty Ortín, Marta de Miguel y Pilar Millán conforman parte del personal técnico del Ámbito de Comunicación e Imagen de CRC. Para la figura del Delegado de Comunicación sobre terreno se ha entrevistado en profundidad a Sonia Ruiz, Técnica de Comunicación del Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de Madrid, quien desempeñó el cargo de delegada en Filipinas tras la catástrofe del tifón Haiyan, en noviembre de 2013.

Durante mi estancia como becaria en el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya, presencié dos emergencias a nivel local e internacional: el incendio del Baix Empordà y el tifón Haiyan que devastó el centro de Filipinas. El motivo por el cual se ha realizado este proyecto va ligado directamente a mi periodo de prácticas en la institución humanitaria y a la falta de un plan estratégico de comunicación, por parte de la entidad, que detallara cómo el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya debe establecer las acciones comunicativas al declararse situaciones de emergencia, crisis o desastre.

ÍNDICE

1. Introducción	3
2. Planteamiento de la investigación	4
2.1. Formulación de la pregunta inicial	4
2.2. Objetivos y preguntas de la investigación	5
2.3. Justificación y factibilidad de la investigación	6
3. Metodología	6
3.1. Objeto de estudio	6
3.2. Herramientas y procedimientos para realizar la investigación	7
4. Teoría del Caos como base de la comunicación de emergencia	8
4.1. Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja	11
4.1.1. Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)	14
4.1.2. Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR o FICRMLR)	15
4.1.3. Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja	16
4.2. Creu Roja a Catalunya	16
4.2.1. Misión y Visión	17
4.2.2. El personal de CRC	17
4.2.3. Estructura organizativa	19
4.2.4. Entrevistas en profundidad	20
4.3. Los <i>skateholders</i> de Creu Roja	23
4.3.1. Públicos internos	23
4.3.2. Públicos externos	23
4.4. Tipos de comunicación y herramientas	25
4.4.1. Comunicación interna	25
4.4.2. Comunicación externa	25

4.5.	Aplicación de la Teoría del Caos a las fases de comunicación de la emergencia	26
4.5.1.	Estrategia informativa de Creu Roja a Catalunya antes del desastre	27
4.5.2.	Estrategia informativa de Creu Roja a Catalunya durante el desastre	28
4.5.3.	Estrategia informativa de Creu Roja a Catalunya después del desastre ...	34
4.6.	Identificación de las diferentes situaciones de emergencia	39
4.6.1.	Situaciones de emergencia en Catalunya	39
4.6.2.	Situaciones de emergencia en el Estado español	40
4.6.3.	Situaciones de emergencia internacionales	41
4.7.	Labor y figuras necesarias para comunicar en situaciones de emergencia	43
4.7.1.	El delegado de comunicación sobre el terreno	43
4.7.2.	Las figuras de coordinación	45
4.7.3.	El papel del Observatorio de Vulnerabilidad	47
4.8.	Diferencias entre las acciones comunicativas según el tipo de emergencia	47
4.9.	Canales de comunicación	50
4.9.1.	Número de personas que nutren los diferentes canales	54
5.	Conclusiones	55
6.	Bibliografía	57
7.	Anexo	61
7.1.	Anexo 1. Guión de entrevista semiestructurada al Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya	61
7.2.	Anexo 2. Guión de entrevista semiestructurada al Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de Cruz Roja Española	62
7.3.	Anexo 3. Análisis de los peligros y de la vulnerabilidad	63
7.4.	Anexo 4. Plan de comunicación para la gestión de información esencial en emergencia sobre el terreno	64

1. Introducción

“La estrategia de comunicación abarca una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida” (López Viera, 2003: 214)¹.

La comunicación para emergencias, crisis o desastres hace referencia a esa programación y planificación informativa de la que habla López Viera y se confiere con doble objetivo: facilitar el diálogo entre los agentes y actores sociales implicados en la catástrofe y velar por el cambio cultural. La consecución de ese cambio cultural debe ser la aspiración de los Departamentos de Comunicación de las instituciones humanitarias, para así convertir la información en conocimiento y que éste, a la par, se traduzca en toma de decisiones y en acciones sociales concretas, como serían la eliminación de la brecha entre la generación del conocimiento científico-técnico, la gestión de reglamentos políticos y técnicos y/o la apropiación social de la información. De ahí la importancia que tiene que las entidades humanitarias estipulen una estrategia de comunicación que ayude a los comunicadores de su departamento a enfrentarse informativamente a situaciones de emergencia.

Por otra parte, la implementación de una estrategia de comunicación para desastres en Creu Roja a Catalunya promovería no sólo el cambio cultural en la sociedad sino también la mayor credibilidad de la ONG en la mente de sus *skateholders*, pues Creu Roja realizaría un ejercicio de rendición de cuentas a nivel informativo hacia sus diferentes públicos de interés. Nombramos estrategia de comunicación a “las acciones coordinadas, mensajes, imágenes y otras formas de código o interacción que tienen la intención de informar, influir, o convencer a audiencias seleccionadas para respaldar los objetivos de una determinada entidad” (Paul, 2011: 3).

Con este proyecto de investigación se pretende analizar la estrategia de comunicación que emplea la entidad Creu Roja a Catalunya al darse una situación de emergencia, crisis o desastre. Para ello se analizará el despliegue que ejerce en cada tipo de ámbito (local, nacional e internacional), se explicitarán los canales de comunicación a través de

¹ Referencia extraída de MIRANDA ROQUE, JAILE R.: “Estrategias de comunicación”. Publicado en Monografías.com. [En línea]: <http://www.monografias.com/trabajos95/estrategias-de-comunicacion/estrategias-de-comunicacion.shtml> [Consulta: 17/04/14]

los cuales difunde la información y se detallará la labor de las figuras necesarias en comunicación para desastres, dedicando especial atención a la figura del delegado de comunicación sobre el terreno.

Los datos de esta investigación se obtendrán a partir de la realización de entrevistas al personal del Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya en el año 2014 (Òscar Velasco, Marta de Miguel, Patty Ortín, Irene Peiró y Pilar Millán) y a Sonia Ruiz, Técnica en Comunicación del Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de la Cruz Roja Española y Delegada de Comunicación en Filipinas en noviembre de 2013. Toda la información recabada en las entrevistas se combinará con documentación extraída de una bibliografía muy diversa que queda detallada en el séptimo punto de este proyecto. Los puntos clave en los que se centra el desarrollo de este trabajo estimarán la estrategia de comunicación de Creu Roja a Catalunya no planteada anteriormente sobre papel.

2. Planteamiento de la investigación

2.1. Formulación de la pregunta inicial

La pregunta inicial a través de la cual se enfocará este proyecto de investigación cualitativa es la siguiente: ¿Cuál es la estrategia de comunicación de Creu Roja a Catalunya en situación de emergencia, crisis o desastre?

A partir de esta pregunta inicial, se derivarán una serie de subapartados para investigar de manera más eficaz el protocolo de comunicación de la entidad humanitaria bajo contextos de emergencia.

Entre los tipos de trabajos empíricos de investigación sociológica existentes se encuentran los descriptivos. Entendemos como trabajo de investigación descriptiva aquél en el que “todo grupo, comunidad, institución cultural, fenómeno, acontecimiento, e incluso, objeto de interés social puede ser materia de un estudio descriptivo, en el que se analicen todos o algunos de sus principales elementos y caracteres de interés sociológico” (Sierra, 2001: 60). Vemos, pues, que la naturaleza de este proyecto se atiene a esa descripción. Con este trabajo descriptivo se quiere plasmar la estrategia de comunicación de Creu Roja a Catalunya en situación de emergencia, nunca antes investigada ni descrita en profundidad.

2.2. Objetivos y preguntas de la investigación

A partir de la pregunta inicial planteada se deriva el objetivo general de la investigación: conocer la estrategia de comunicación que emplea Creu Roja a Catalunya cuando se da una situación de emergencia, crisis o desastre. Este objetivo general guiará al lector a lo largo de la investigación y será el eje central a partir del cual se articule todo el proyecto.

Además del objetivo principal, se han planteado una serie de objetivos específicos que sirven para desagregar diferentes cuestiones presentes en el objetivo central y así facilitar la elaboración de la investigación. Éstos son:

- Definir la estructura del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y de Creu Roja a Catalunya.
- Relacionar la teoría caológica con la comunicación en situación de emergencia.
- Identificar las características de los diferentes ámbitos de las situaciones de emergencia.
- Plantear la importante labor del delegado de comunicación sobre el terreno, así como la de las figuras necesarias para comunicar en situaciones de emergencia.
- Diferenciar las acciones comunicativas según el tipo de emergencia.
- Conocer los canales de comunicación de los que se dota Creu Roja a Catalunya.

Para alcanzar estos objetivos, se plantearán una serie de preguntas que esta investigación resolverá a lo largo de su desarrollo. Las cuestiones a desarrollar son:

- ¿En qué se diferencian las estrategias de comunicación para cada uno de los niveles de actuación (local, estatal e internacional) en emergencia?
- ¿Qué diferencias hay entre la relación diaria con los medios de comunicación y la relación con los mismos cuando se declara una situación de emergencia?
- ¿Cómo cambia la relación del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya con los medios de comunicación en las primeras horas de la emergencia y en la fase de rehabilitación del conflicto?
- ¿Cuál es la figura necesaria para comunicar en situaciones de emergencia? ¿Qué labor desempeña? ¿Qué formación debe tener?
- En las diferentes fases de la emergencia, ¿cómo se organiza el comunicador para dar información sobre cada una de ellas?

- ¿Cuál es la importancia de las redes sociales en la estrategia de comunicación de la institución en situación de emergencia?

Mediante la observación específica de todos estos temas cuestionados se consolidará el planteamiento central de la investigación.

2.3. Justificación y factibilidad de la investigación

La propuesta de esta investigación es la de determinar las características del plan de comunicación de Creu Roja a Catalunya para informar sobre una situación de emergencia, crisis o desastre. Una vez realizado el proceso de documentación se ha llegado a la conclusión de que existe un vacío documental en lo referente a la temática de este proyecto. De ahí que, a pesar de haber encontrado estudios sobre la comunicación del tercer sector en su globalidad, se haya decidido reducir la investigación a la actuación comunicativa específica de Creu Roja a Catalunya. Por lo tanto, el planteamiento de este proyecto queda justificado debido a la inexistencia de un estudio que delimite las características de esta investigación.

El tiempo dedicado a esta investigación cualitativa es de un curso académico. No existe en la actualidad un plan estratégico de comunicación que remarque las directrices informativas que la institución Creu Roja deba seguir y aplicar en caso de emergencia. Creu Roja a Catalunya, como entidad promotora de los valores del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y como organización no gubernamental, debe considerar como necesario este plan estratégico de comunicación sobre papel y considerarlo como un ejercicio de transparencia y de rendición de cuentas ante la sociedad.

La existencia de un estudio de estas características, que analiza y protocoliza los pasos comunicativos que la entidad humanitaria debe seguir en un contexto de emergencia, convierte al documento en un indicador que promueve la confianza de los públicos de Creu Roja en la labor de la institución.

3. Metodología

3.1. Objeto de estudio

El objeto de estudio de esta investigación cualitativa, la estrategia comunicativa de Creu Roja, se determina a partir del análisis en profundidad de los elementos, órganos,

aspectos y factores de significación social que influyen en la determinación de la acción informativa que emprende la entidad para comunicar una situación de desastre.

Para asegurar la calidad metodológica de la investigación, llevaremos a cabo un proceso de triangulación, entendido como “la acción de reunión y cruce dialéctico de toda la información pertinente al objeto de estudio surgida en una investigación por medio de los instrumentos correspondientes, y que en esencia constituye el corpus de los resultados de la investigación” (Soler, 2011: 192).

3.2. Herramientas y procedimientos para realizar la investigación

Los métodos de investigación se pueden definir como “los procedimientos utilizados por los investigadores para recoger la información o realizar la observación” (Vilches, 2011: 91-92).

En las ciencias sociales diferenciamos dos tipos de métodos o técnicas de investigación: el método cualitativo (observación etnográfica, dinámica de grupos, entrevistas en profundidad, test proyectivo, análisis socio-semiótico, historias de vida, análisis retórico, análisis crítico) y el método cuantitativo (análisis de contenido, encuestas, índices de audiencia, experimentos).

En este trabajo descriptivo nos basaremos en la técnica cualitativa para discernir las conclusiones sobre el funcionamiento del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya. “El objeto de estudio de la investigación cualitativa es la sociedad, diversa, compleja y en constante evolución y cambio (...). Sus análisis son importantes variables explicativas (deben estudiarse sistemáticamente), probando hipótesis en nuevas formulaciones y verificaciones, utilizando grupos de control, grupos diagnosticados con otros métodos o técnicas diferentes” (Soler, 2011: 190-191). Teniendo en cuenta esta definición de Pere Soler sobre el objeto de estudio a través del método de corte cualitativo, veremos cómo Creu Roja a Catalunya ha adaptado su capacidad informativa a un proceso estructurado en el relato de la emergencia.

No nos fundamos en una hipótesis para coronar este proyecto ya que “la investigación cualitativa no parte de hipótesis y, por lo tanto, no pretende demostrar teorías existentes. Más bien pretende generar teoría a partir de los resultados obtenidos. Esos datos, a diferencia de la investigación cuantitativa, son subjetivos, no se pueden pensar, medir ni contar, así que la hipótesis aquí carece de sentido” (Soler, 2011: 192).

Para realizar este proyecto descriptivo, además de analizar de forma crítica una amplia bibliografía documental, las herramientas utilizadas para la creación de esta estrategia de comunicación tan específica son las entrevistas en profundidad al personal de comunicación de la institución humanitaria en todos los ámbitos que la componen: dirección, comunicación, marketing y relaciones externas.

La entrevista en profundidad consiste en “reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones (...). La entrevista en profundidad está basada en la técnica del psicoanálisis. El encuestador es el analista y el encuestado el paciente” (Soler, 2011: 216). En este trabajo, se analizan los datos de un tipo de entrevista en profundidad enfocada a las motivaciones, toma de decisiones y actividades que se emprenden para llevar a cabo la comunicación de emergencia en el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya.

Por tanto, establecemos como herramientas básicas para la consecución de esta estrategia de comunicación las entrevistas en profundidad a expertos y/u observadores privilegiados que pueden transmitir una visión detallada de la comunicación de Creu Roja a Catalunya en situación de catástrofe, así como la investigación de Ismael Roldán Castro, Doctor en Ciencias de la Información, titulada *Caos y comunicación. La teoría del caos y la comunicación humana*. Esta referencia bibliográfica la tomamos como punto de partida para efectuar el marco teórico de este proyecto: la relación entre la teoría científica caológica con el campo de la comunicación.

4. Teoría del Caos como base de la comunicación de emergencia

A fin de poder desarrollar esta investigación, en primer lugar, cabe relacionar el objeto de estudio con una teoría que pueda dar a conocer los acontecimientos previsibles que suceden a la producción de una catástrofe y, desde ese conocimiento, orientar esfuerzos técnico-comunicativos para que Creu Roja a Catalunya actúe ante la emergencia. Hablamos de la Teoría del Caos y de su aplicación en la gestión de la comunicación en desastres.

Se entiende por Teoría del Caos “el estudio científico de los fenómenos, procesos y cambios de carácter dinámico, complejo y no lineal, que tienen lugar no sólo en la

naturaleza sino en las formaciones sociales, organizaciones políticas, económicas y financieras” (Borjón, 2002: 80).

La Teoría del Caos brinda múltiples posibilidades a la comunicación. La caología, como la denomina Georges Balandier, “es un nuevo paradigma de la ciencia (...). Ha revolucionado la epistemología y los ámbitos en los que se aplica hoy en día aumentan sin cesar: astronomía, meteorología, biología, economía, literatura física, matemáticas, medicina, psicología” (Roldán, 1999:23).

Lo que aborda la rama de Ciencias de la Información en su investigación es un mundo extenso, diseminado, tumultuoso y disperso. Términos como confusión, espontaneidad, caos e imprevisibilidad conquistan áreas de las teorías de comunicación. De esta manera, el caos emerge en la comunicación como un espacio de cada vez mayor relevancia y que merece ser analizado. El propósito de este trabajo no es sólo aplicar la Teoría del Caos a la comunicación, como hace Roldán, sino dar un paso más allá y aplicarlo a la comunicación en situaciones de emergencia, crisis o desastre.

La primera aproximación al modelo caológico recuerda a un sistema físico: el gas. La acepción de *caos* proviene del vocablo *gas*. La idea de gas nos remite a un conjunto elevado de partículas que interaccionan entre sí y con las paredes del recipiente en el que se encuentra. A pesar de considerar el movimiento de las partículas del gas como aleatorio, en el caso del modelo caológico de la comunicación en desastres vemos que se presenta un aspecto que aparentemente también es aleatorio pero que en realidad posee elementos de orden subyacentes. Es un vasto sistema formado por individuos afectados por múltiples redes comunicativas cuya influencia en el mismo sistema es considerable.

La caología plantea un nuevo enfoque de la naturaleza puesto que rompe con el mecanicismo en todo lo que significa determinismo y predictibilidad. “El caos obliga a convivir con una aparente paradoja: un sistema puede seguir una determinada ley matemática en forma inexorable pero, simultáneamente, su futuro es impredecible” (Roldán, 1999:25). En esta línea que acabamos de esbozar se sitúan pensadores y científicos como: I. Prigogine, B. Mandelbrot, I. Stewart, M. Gell-Mann, M. Minsky o D. Ruelle, entre otros.

Nos centraremos en la gran controversia que plantea Ilya Prigorine, químico y físico galardonado con el Premio Nobel de Química en el año 1977, con respecto a los sistemas estables e inestables.

Para Prigorine, “los sistemas estables que se ajustan a las leyes deterministas para los que el tiempo es reversible son, cada vez más, las excepciones” (Roldán, 1999:25). Por el contrario, los sistemas inestables (caóticos) marcados por el tiempo (irreversibles), son la regla. Por tanto, mientras la simplicidad y la estabilidad pasan a ser la excepción, la complejidad e incertidumbre tienden a ser la regla.

“El futuro es la dirección en la cual aumenta la entropía, el desorden termodinámico, y es en los sistemas dinámicos no lineales donde se manifiesta el caos determinista” (Roldán, 1999: 25).

Consideramos así que las fluctuaciones y las inestabilidades –desorden- devienen en un nuevo orden. Esta reformulación del pensamiento social se percibe en tanto que ya no priman las situaciones estables sino las evoluciones, las crisis y las inestabilidades. “Nos interesa no sólo lo que permanece, sino también lo que se transforma, las alteraciones climáticas y geológicas, la evolución de las especies, la génesis y las mutaciones de normas que actúan en los comportamientos sociales” (Roldán, 1999: 25).

Creemos, a la vista de las puntualizaciones anteriores, que el modelo de comunicación caológico en situaciones de catástrofe posee distintas fases informativas en el antes, durante y después de una crisis humanitaria o de un desastre natural. La función primordial del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya está en la producción continua de formas, mensajes o textos transmitidos por cualquiera de los técnicos de comunicación del departamento en la multirred comunicativa que se desarrolla en el ámbito de la emergencia. Como consecuencia, “el mensaje o texto se convierte en un conjunto de mensajes interpretados. Esta diversidad puede ser considerada caos” (Roldán, 1999: 303).

El paradigma del caos conlleva la aceptación de que los sistemas dinámicos pueden presentar estados regulares o caóticos. El matiz fundamental que aporta la teoría del caos es que un sistema puede ser determinista pero que, sin embargo, ello no implica que sea predictivo. El determinismo y predictividad que se aceptaban como términos indisolubles en el mecanicismo se ven ahora distanciados por la Teoría del Caos.

Tomando la cita de Balandier quien señala que “la naturaleza, el mundo, no son considerados bajo el aspecto de un orden en el seno del cual actúa el desorden, sino bajo el aspecto inverso: el de las turbulencias” (Balandier, 1994: 54-55), a lo largo de este trabajo trataremos de establecer una estrategia de comunicación que, en el caso de la Creu Roja a Catalunya, prevea actuaciones en situaciones de riesgo y sea así capaz de informar en consecuencia. Aplicando las palabras de Balandier en el terreno de la comunicación: “Se trata de hacer comprensible lo imprevisible y, si es posible, ulteriormente, previsible” (Balandier, 1994:54-55).

Es necesario comprender el funcionamiento y la estructura del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y Media Luna Roja para entender la aplicación de la Teoría del Caos a la comunicación en emergencia de Creu Roja a Catalunya. Así, identificamos las características principales del Movimiento en los siguientes subapartados.

4.1. Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (MICRMLR) es la mayor red humanitaria a nivel mundial que existe en la actualidad. Está vinculado a más de 120 millones de personas en 187 países con el fin de proteger y asistir a personas afectadas por conflictos armados y desastres naturales, según se explica en la “Guía para la elaboración de planes de respuesta a desastres y de contingencia”, publicada por la Federación Internacional en el año 2008.

El MICRMLR colabora con gobiernos, donantes y otras organizaciones para ayudar a los colectivos con mayor vulnerabilidad.

Como se aprecia en el siguiente organigrama, el Movimiento está compuesto por tres organismos que son: el Comité Internacional de la Cruz Roja, la Federación Internacional de la Cruz Roja y las Sociedades Nacionales. Estos tres miembros basan su acción en los siete principios fundamentales por los que se rige el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja: humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad.



Organigrama sobre la estructura del MICRMLR. Fuente: Elaboración propia

La Cruz Roja se identifica visualmente con tres símbolos: la cruz roja, la media luna roja y el cristal rojo. A continuación vemos la imagen de estos tres emblemas.



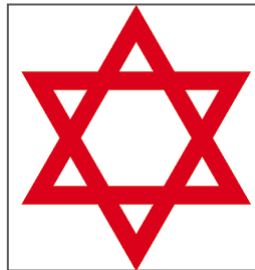
Emblemas de la Cruz Roja. Fuente: www.creuroja.org

El símbolo de la cruz roja hace referencia a la bandera suiza invertida y a la nacionalidad del fundador de la institución humanitaria, Henry Dunant. La imagen de la institución se aprobó en 1864.

La media luna roja es el símbolo oficial de la institución en países de religión musulmana. La historia del símbolo se remonta al año 1876 en una guerra entre Turquía y Rusia. El gobierno turco solicitó el uso de la media luna roja al ver que los soldados musulmanes se negaban a ser atendidos por los servicios de socorro por considerar el signo de la Cruz Roja como un símbolo religioso cristiano.

El emblema más reciente y reconocido desde 2005 por el III Protocolo Adicional de los Convenios de Ginebra es el del cristal rojo. El cristal rojo se creó para proteger a la institución en contextos sociales y políticos en los que ni la cruz roja ni la media luna roja garanticen su neutralidad. Puede utilizarse vacío o con algún elemento que decore su interior.

El caso de la Sociedad Magen David Adom en Israel y su emblema de la estrella de David ha facilitado la integración en el Movimiento Internacional de la institución de esta Sociedad Nacional israelí. Desde el año 1930, la Sociedad Magen David Adom utiliza este símbolo dentro de su territorio aunque el reconocimiento oficial del signo llegó en 2005. Fuera de su territorio nacional, la estrella de David debe utilizarse dentro del cristal rojo.



La estrella de David en la Sociedad Magen David Adom de Israel. Fuente: www.mdais.com

El espacio de toma de decisión en el que se coordinan los diferentes componentes del Movimiento es la Conferencia Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

La Conferencia Internacional es el foro de debate de acción humanitaria más significativo del Movimiento. En ella se analizan objetivos y prioridades internacionales para adoptar resoluciones que fortalezcan la respuesta humanitaria de la Cruz Roja ante un desastre natural o un conflicto armado, como se explica en el sitio web www.rcrcconference.org.

La conferencia se celebra cada cuatro años y se reúnen los representados por los Estados Parte de los Convenios de Ginebra, una Comisión Permanente, un Consejo de Delegados y la Asamblea General de la Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICRMLR).

La Comisión Permanente es el organismo mandatario de la Conferencia Internacional. Promueve la coordinación entre los componentes del Movimiento, las cuestiones competentes al mismo, la aplicación de las resoluciones y la orientación estratégica del Movimiento.

El Consejo de Delegados es un organismo que se reúne cada dos años, cuyos representantes tratan cuestiones vinculadas a la política de la institución y presentan propuestas para la Comisión de Dirección.

Por último, la FICRMLR cuenta con una Asamblea General en la que se fija la política general de actuación de la institución y en la que cada Sociedad Nacional tiene un voto.

Las relaciones que entablan las instituciones y los organismos del Movimiento se detallan en el documento “Estatutos del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja”. También se definen las tareas de cada una de las acciones del Movimiento en el Acuerdo de Sevilla, aprobado por el Consejo de Delegados en el año 1997.

4.1.1. Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)

El Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) es la organización que socorre y protege a las víctimas de los conflictos armados. Actúa a nivel internacional y tiene sede central en Ginebra. Cuenta con oficinas en 80 países.

El CICR actúa frente a conflictos armados internacionales o no internacionales y frente a disturbios o tensiones internas. Según lo establecido en los cuatro Convenios de Ginebra y el Protocolo Adicional², el CICR puede realizar las funciones que se detallan a continuación. Es labor del Comité comprobar las condiciones materiales y psicológicas de los detenidos, intervenir delante de las autoridades para mejorar el trato de los presos o de los detenidos y redactar informes confidenciales, pues la política de discreción de CICR le ampara en este ámbito. La organización también debe prestar asistencia sanitaria, de socorro y alimenticia a los civiles, supervisar el cumplimiento del Derecho Internacional Humanitario (DIH³) y hacer así de mediador neutral, y buscar

² Los Convenios de Ginebra y sus Protocolos adicionales son tratados internacionales que contienen las principales normas destinadas a limitar la barbarie de la guerra. Protegen a las personas que no participan en las hostilidades (civiles, personal sanitario, miembros de organizaciones humanitarias) y a los que ya no pueden seguir participando en los combates (heridos, enfermos, náufragos, prisioneros de guerra).

³ El Derecho Internacional Humanitario es un conjunto de normas internacionales de origen convencional y consuetudinario, específicamente destinado a ser aplicado en los conflictos armados, internacionales o no, que limita, por razones humanitarias, el derecho de las partes en conflicto a elegir libremente los métodos (modos) y medios (armas) de hacer la guerra y que protege a las personas y los bienes afectados o que puedan resultar afectados por ella.

a personas desaparecidas o intercambiar mensajes entre personas separadas por un conflicto. Para esta última acción utiliza el sitio web www.familylinks.icrc.org como herramienta.

La Comisión Internacional posee el Derecho de Iniciativa por el cual ninguna de las partes atendidas en conflicto puede alegar injerencia interna en los asuntos de su país.

Otra de las responsabilidades del CICR es aprobar las solicitudes de ingreso al Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja de las Sociedades Nacionales.

4.1.2. Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR o FICRMLR)

La Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) es una organización no gubernamental que representa a todas las Sociedades Nacionales. La Federación tiene más de 60 delegaciones repartidas por el mundo y su Secretariado está en Ginebra.

FICR coordina y organiza acciones humanitarias internacionales de respuesta a desastres naturales, como terremotos, inundaciones, sequías y ciclones. Además, da apoyo a las acciones de las Sociedades Nacionales del país afectado y alienta la creación de nuevas Sociedades.

Los programas que FICRMLR desarrolla se basan en el documento titulado “Estrategia 2020. Salvar vidas, cambiar mentalidades” que publica la misma Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en el 2010 y al que se puede acceder a través de las páginas web de las Sociedades Nacionales de cada país.

Tras su lectura, comprobamos que la Federación aspira a salvar vidas, proteger los medios de subsistencia, dar apoyo a la recuperación después de desastres y crisis y promover la inclusión social y una cultura de no violencia y paz. Estos objetivos estratégicos de la FICR forman parte de los retos del Movimiento y están vinculados al cambio climático, a la seguridad alimentaria, a la inmigración, a la salud pública y al respecto por el DIH.

4.1.3. Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

Las Sociedades Nacionales son delegaciones del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja que actúan como auxiliares de los poderes públicos en la atención de las personas más expuestas a los peligros y más vulnerables a los desastres. En la actualidad y basándonos en los datos que ofrece la página web de la Federación (www.ifrc.org), hay un total de 187 Sociedades Nacionales en países de todo el mundo y, en cada país, existe una red nacional de voluntarios que, en caso de desastre, se coordinan para brindar asistencia a las personas afectadas.

La labor de la Sociedades Nacionales se adapta en función a las necesidades del país en emergencia. Entre las múltiples actividades que realizan, destacan la protección de la salud, las acciones de bienestar social a los colectivos en vulnerabilidad, la intervención en socorro y medio ambiente, la defensa de los derechos humanos, la asistencia ante catástrofes, el apoyo a otras Sociedades Nacionales, la difusión del DIH, la ayuda a las víctimas de conflictos y la promoción de la donación de sangre y órganos.

4.2. Creu Roja a Catalunya

Ya contextualizados los organismos de alcance más internacional, cabe detallar el funcionamiento de la entidad objeto de estudio, esto es, Creu Roja a Catalunya (CRC). Sin embargo, no puede explicarse el reconocimiento oficial de la entidad humanitaria en el ámbito catalán sin conectarla con la aparición de la entidad en el ámbito estatal: Cruz Roja Española (CRE).

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja tuvo su representación oficial en España en el año 1864, en Madrid. La institución se constituyó sobre la base de la Orden de los Hermanos Hospitalarios de San Juan de Jerusalén, una organización cuyo origen se remonta al siglo XII, tal y como se explica en el sitio web oficial de la institución (www.cruzroja.es).

Las primeras acciones de CRE tienen relación con la asistencia humanitaria en la guerra franco-prusiana del 1870, en el exterior, y en la ayuda sanitaria durante la III Guerra Carlina del 1872, internamente.

En lo que respecta al ámbito catalán, CRC se implantó en el 1872 con la apertura de asambleas en Barcelona, Lleida y Mataró, según los datos que se exponen en www.creuroja.org. Desde entonces, Creu Roja a Catalunya ha centrado sus esfuerzos en promover acciones relacionadas con el socorro y las emergencias, la difusión de los Derechos Humanos y la promoción de la salud en todas las franjas de edad de la población.

4.2.1. Misión y Visión

La misión de una organización responde a la pregunta “¿cómo lo vamos a lograr?” y es la razón de ser de la organización. “La misión son las metas reales y concretas” (Enrique, 2008: 94).

Según se define en “La Memòria 2012” publicada por el Àmbito de Comunicació e Imagen de Creu Roja a Catalunya en junio de 2013, la misión de Creu Roja consiste en “situarse cada vez más cerca de las personas vulnerables en los ámbitos estatales e internacionales a través de acciones de carácter preventivo, asistencial, rehabilitador y de desarrollo, realizadas esencialmente por el voluntariado”.

La declaración de visión reúne las aspiraciones de lo que la organización quiere llegar a ser o cómo se ve en el futuro y, por tanto, responde a las preguntas “¿qué quiero ser?” y “¿cómo nos gustaría que nos vieran?”. Entendemos por visión “la declaración filosófica y resumida de lo que se pretende conseguir y la cual tiene como finalidad inspirar y motivar a quienes son parte de la empresa” (Enrique, 2008: 94).

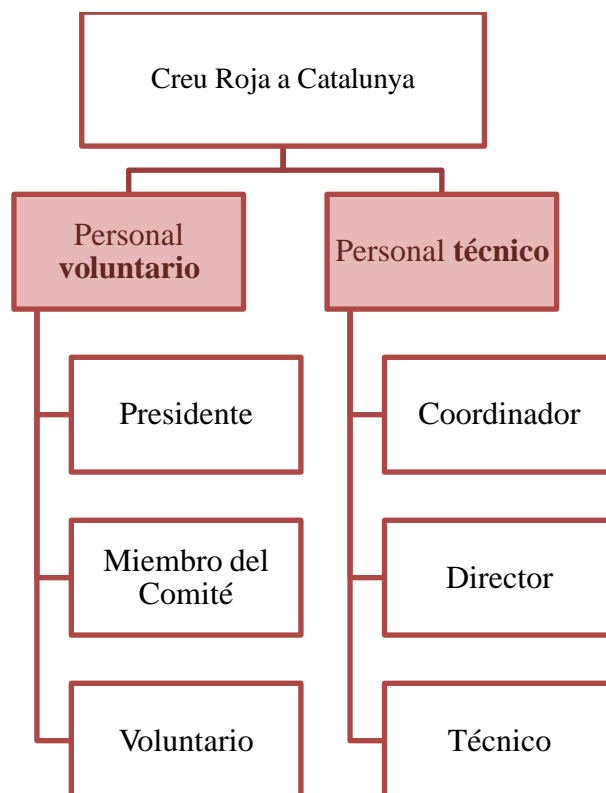
Como organización humanitaria y de acción voluntaria que encuentra su base en la sociedad, Creu Roja a Catalunya “dará respuestas integrales desde una perspectiva de desarrollo a las víctimas de desastres y de emergencias, a problemas sociales, de salud y medioambientales”.

4.2.2. El personal de CRC

La estructura de Creu Roja a Catalunya consta de tres niveles: local/comarcal, provincial y autonómico. Cada uno de estos niveles se dota de una Asamblea y un Comité. La Asamblea reúne a los voluntarios de Creu Roja del territorio correspondiente y el Comité se encarga de coordinar las acciones de la entidad en ese ámbito de actuación. La Asamblea también se encarga de elegir a los miembros del

Comité y de establecer las líneas de acción y los planes de trabajo que le competen. La renovación de los Comités se produce cada cuatro años y se consigue a partir de un proceso electoral interno.

La filosofía jerárquica de los trabajadores de Creu Roja a Catalunya se divide entre personal voluntario y personal técnico, y cada uno de ellos se estructura en tres niveles. En el siguiente organigrama puede observarse esta jerarquía.

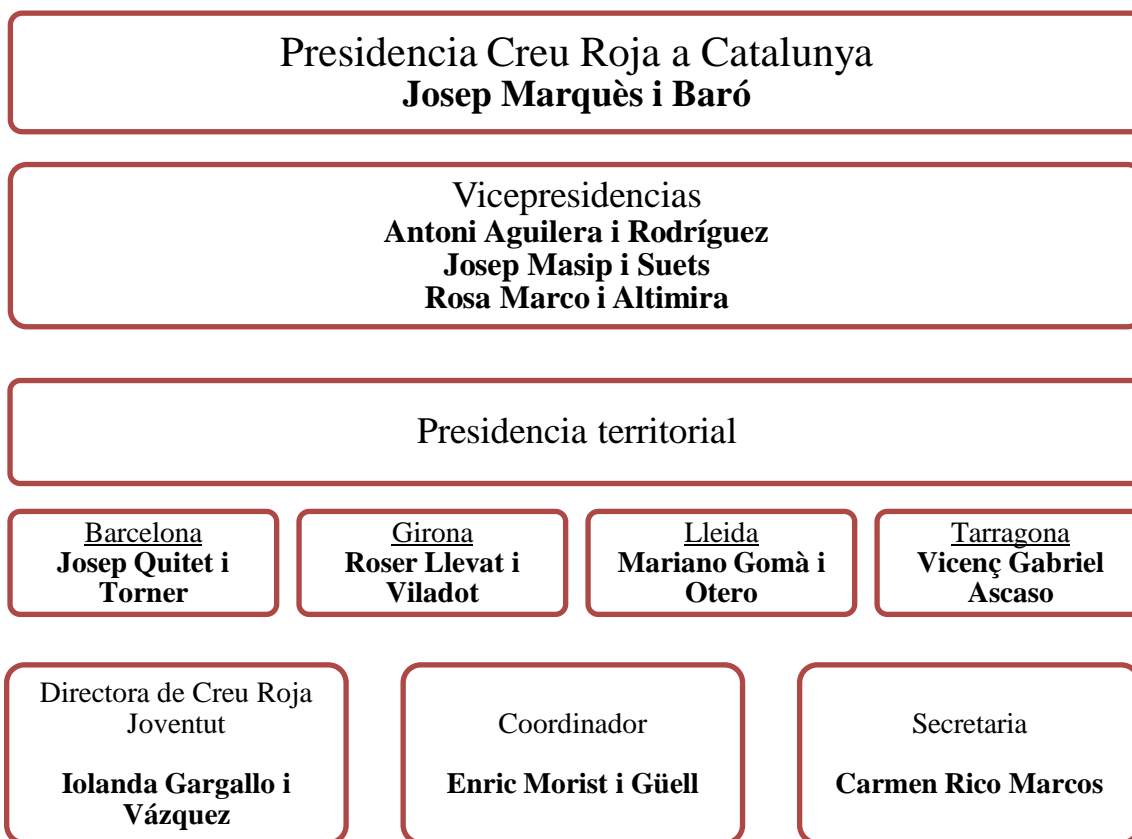


Organigrama sobre la estructura jerárquica de los trabajadores de Creu Roja a Catalunya. Fuente:
Elaboración propia

El Presidente de Creu Roja a Catalunya, los miembros del Comité y los voluntarios, siempre formarán parte del personal voluntario de Creu Roja a Catalunya. A nivel técnico, la máxima figura es la del coordinador, a quien le proseguirá la del director de ámbito y la del técnico especializado en alguno de los ámbitos de la institución.

4.2.2.1. Comisión de Dirección

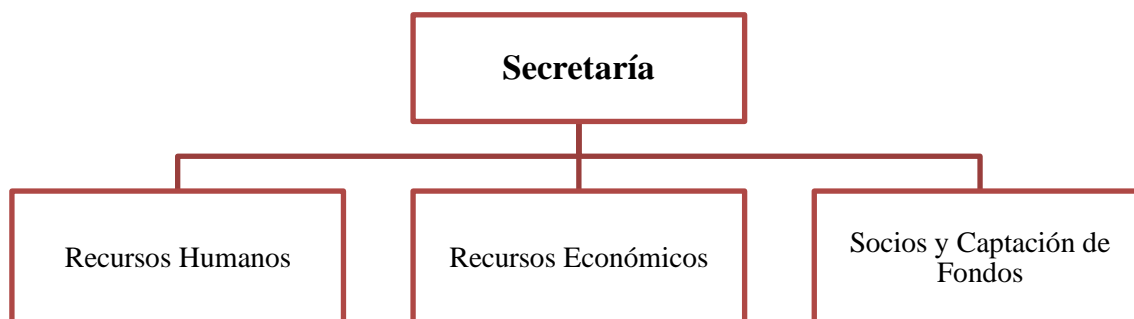
A continuación se detallan los principales cargos institucionales de Creu Roja a Catalunya en diferentes niveles.



Comisión de Dirección de Creu Roja a Catalunya. Fuente: Elaboración propia

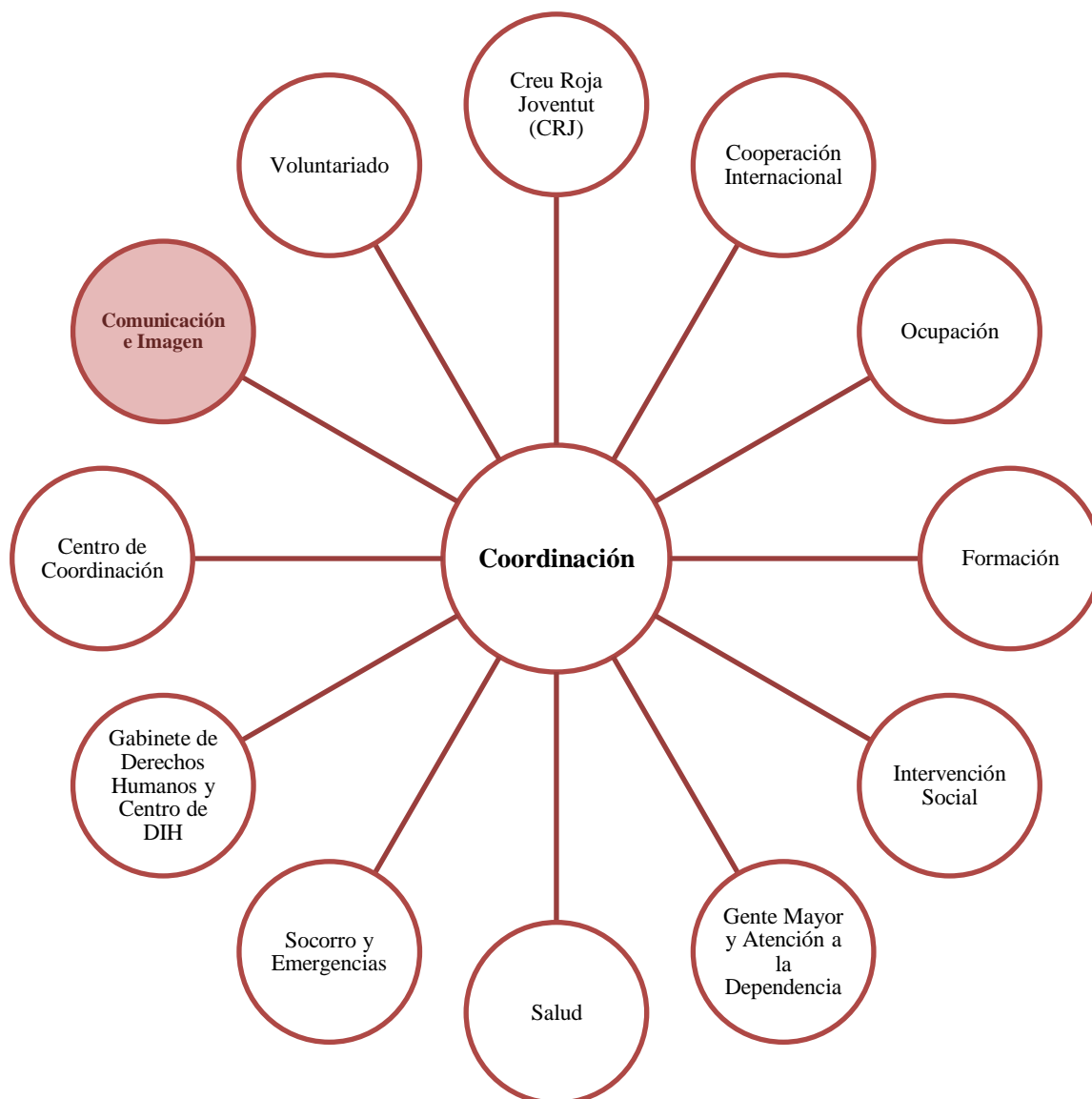
4.2.3. Estructura organizativa

Creu Roja a Catalunya organiza sus funciones en quince ámbitos diferentes que pueden depender de Secretaría o de Coordinación. En el siguiente gráfico vemos que Recursos Humanos, Recursos Económicos y Socios y Captación de Fondos dependen de Secretaría.



Organigrama de los ámbitos de CRC que dependen de Secretaría. Fuente: **Elaboración propia**

El Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya, junto a once departamentos más, depende de Coordinación. Se detalla en el siguiente organigrama.



Organigrama de los ámbitos de CRC que dependen de Coordinación. Fuente: Elaboración propia

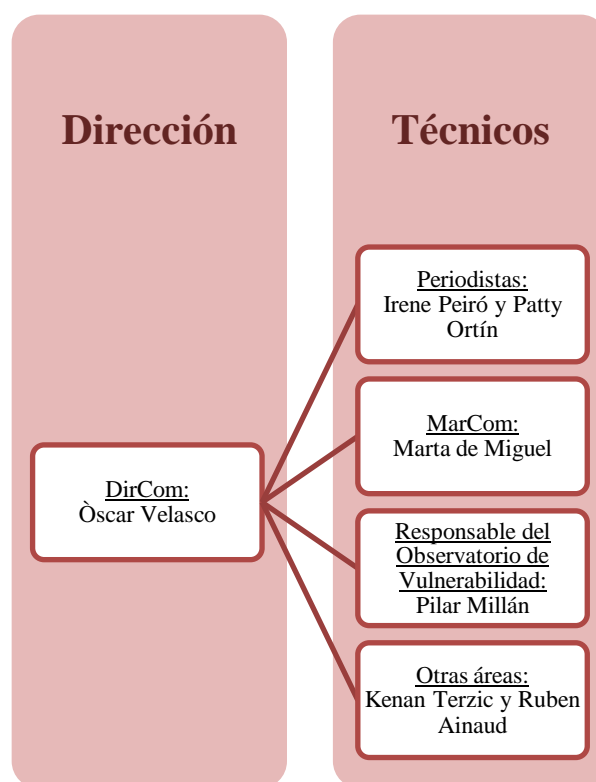
4.2.4. Entrevistas en profundidad

4.2.4.1. Personal técnico del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya

En el siguiente apartado veremos la figura directiva y las figuras técnicas que conforman el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya. Estos perfiles han sido los seleccionados para las entrevistas en profundidad.

4.2.4.1.1. Organigrama

En el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya se diferencian dos cargos: el de Director de Comunicación, que pertenece a Òscar Velasco, y el de Técnico de Comunicación, cuyos representantes son Irene Peiró, Patty Ortín, Marta de Miguel, Pilar Millán, Kenan Terzic y Ruben Ainaud.



Cargos del Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya. Fuente: Elaboración propia

4.2.4.1.2. Òscar Velasco

La elaboración y ejecución de un plan general de comunicación está relacionado directamente con la figura del Dircom.

Como tal, Òscar Velasco se torna imprescindible en la Dirección de Comunicación de Creu Roja a Catalunya. El Dircom de la institución humanitaria realiza buena parte de la dirección general de la comunicación interna y externa, pues entabla relación con los medios de comunicación asiduamente y desarrolla buena parte de la comunicación institucional de la entidad.

4.2.4.1.3. Irene Peiró

Irene Peiró desempeña el cargo de Técnica de Comunicación del Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya. Como periodista de profesión, se encarga de buena parte de las relaciones con los medios de comunicación, junto con Patty Ortín, así como de la comunicación institucional de la Creu Roja y de la comunicación interna.

4.2.4.1.4. Patty Ortín

Patty Ortín es Técnica de Comunicación del departamento y desempeña las mismas funciones que Irene Peiró. Como periodista y fotógrafa profesional, su especialidad es el mundo audiovisual. Así, además de ejercer como periodista en el ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya, también se encarga de buena parte del material audiovisual que la entidad pueda necesitar.

4.2.4.1.5. Marta de Miguel

Otro cargo de Técnica de Comunicación lo desempeña Marta de Miguel. La comunicadora se hace cargo del Marketing del departamento, de la actualización de la página web y de otros proyectos que vienen de otras áreas de Creu Roja a Catalunya y que necesitan apoyo a nivel organizacional.

4.2.4.1.6. Pilar Millán

Pilar Millán es la responsable del Observatorio de Vulnerabilidad de Creu Roja a Catalunya. Se dedica en exclusiva a este estudio que tiene por objeto analizar las necesidades de las personas usuarias de los diferentes proyectos de Creu Roja a Catalunya.

4.2.4.2. Personal técnico del Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de Cruz Roja Española

4.2.4.2.1. Sonia Ruiz

Sonia Ruiz también es Técnica de Comunicación pero forma parte del equipo de comunicadores del Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de Cruz

Roja Española, en Madrid. Su formación ha estado ligada a temas de comunicación en emergencias, así como a la estrategia de comunicación en las redes sociales.

En noviembre del 2013 fue Delegada de Comunicación de Cruz Roja Española en Filipinas, en la zona que quedó devastada tras el paso del tifón Haiyan. La contribución de Sonia Ruiz a este trabajo es esencial para desarrollar la figura del comunicador sobre el terreno.

4.3. Los *skateholders* de Creu Roja

“Público es toda pluralidad de individuos o de grupos que se consideran afectados por la actividad, real o presunta, de una persona natural o jurídica, así como aquellos conjuntos, de carácter inconexo, que surgen como respuesta social a un comportamiento extraordinario o anormal de la misma” (Solano, 1988: 149).

4.3.1. Públicos internos

“El público interno es aquel que consta de personas que ya están conectadas con una organización y con quienes la organización se comunica normalmente en la rutina ordinaria de trabajo” (Marston, 1981: 23).

A partir de la definición comprendemos que los públicos internos son los grupos que están fuertemente vinculados a la organización y estrechamente compenetrados en la misión y visión de CRC. El público interno de Creu Roja a Catalunya conforma una red de trabajadores y/o voluntarios permanentes que sienten un grado de dependencia hacia la entidad.

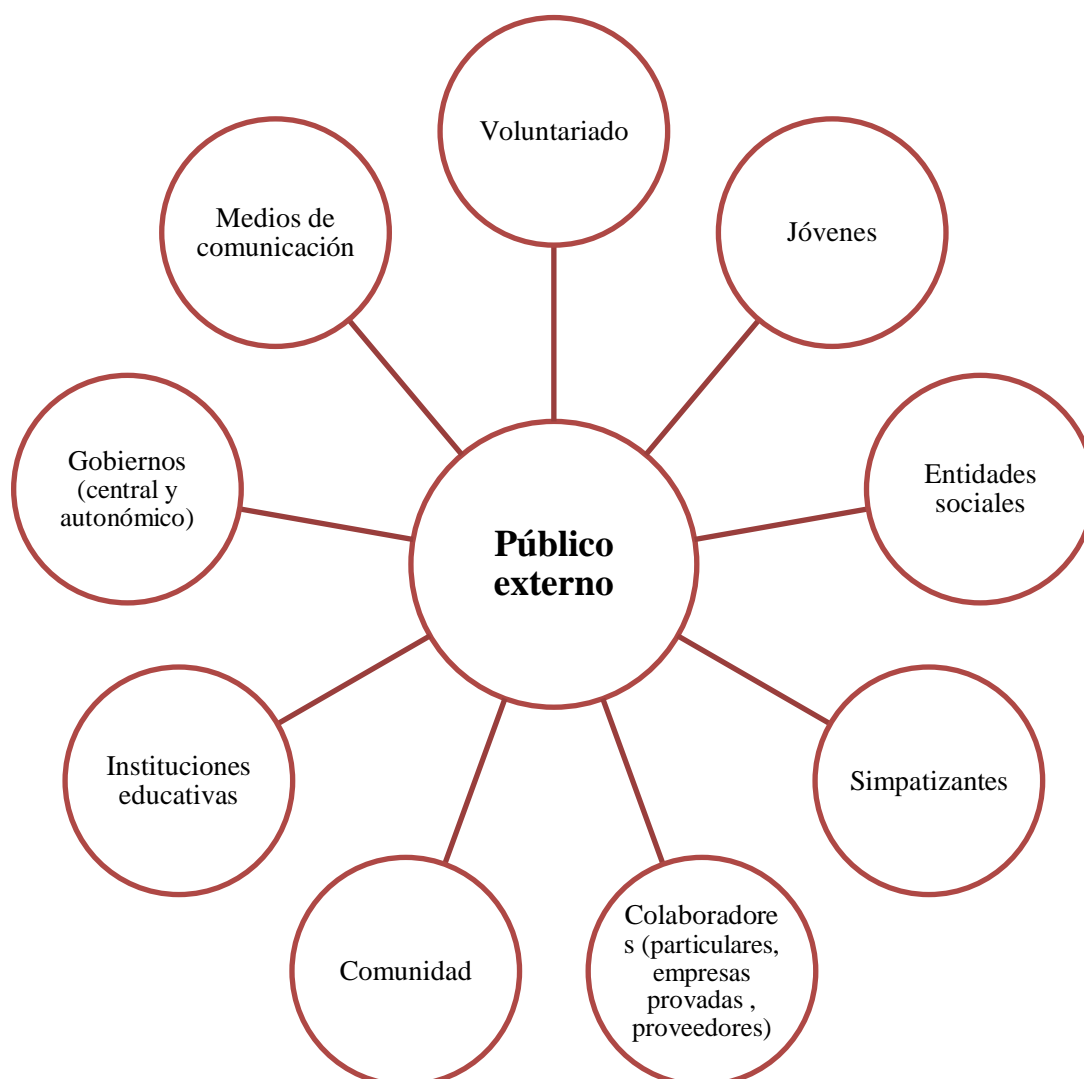
Según Patty Ortín, se identifica como público interno a “toda la red de trabajadores que desempeña distintas tareas en los departamentos, así como a los socios, voluntarios, presidentes y jefes de ámbito de la institución humanitaria”.

4.3.2. Públicos externos

En lo que respecta a los públicos externos, “no presentan claros vínculos socioeconómicos o jurídicos con la organización, pero le interesan a ésta por objetivos mercadológicos, políticos o sociológicos” (Matilla, 2009: 188).

El segmento de públicos externos guarda relación con las actividades de una organización, pero estos *skateholders* no forman parte de ella.

Creu Roja a Catalunya fragua una comunicación externa con la que mantiene las relaciones con los actores externos, proyecta una imagen favorable de la institución y promueve sus servicios y proyectos para los sectores más vulnerables. Por todo ello, Creu Roja tiene muy en cuenta el conjunto de públicos externos que tienen conexión con la entidad. Hablamos del voluntariado, jóvenes interesados en la actividad de Creu Roja, otras entidades del entorno, grupos simpatizantes, colaboradores en proyectos y en cuestiones de emergencia (particulares, empresas privadas y proveedores), la comunidad local, las instituciones educativas, gobiernos central y autonómico (Generalitat) y los medios de comunicación. Así se muestra en el siguiente gráfico.



Organigrama de los públicos externos de CRC. Fuente: **Elaboración propia**

4.4. Tipos de comunicación y herramientas

En función del tipo de *skateholders*, Creu Roja a Catalunya establecerá un tipo de comunicación u otra a través de unas herramientas de comunicación dirigidas a ese público específico.

4.4.1. Comunicación interna

Entendemos por comunicación interna “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales” (Andrade, 1991: 32-33).

La comunicación con la red de trabajadores de Creu Roja a Catalunya, socios, voluntarios, presidentes, directores de ámbito y coordinadores tiene como herramienta de comunicación predilecta los comunicados internos. Según Irene Peiró, otras herramientas que forman parte de este tipo de comunicación son el boletín oficial, la revista en papel y en digital, el microsite, la memoria anual, el material formativo, el estudio del Observatorio de Vulnerabilidad, las publicaciones de CRC, los tablones informativos y la Intranet. Muchas de estas herramientas también se dirigen a los públicos externos de la institución.

La comunicación interna aparece estrechamente vinculada a las tecnologías digitales. Los canales utilizados complementan la eficacia informativa de la institución y acentúan su importancia y alcance. Todos y cada uno de los canales de comunicación utilizados por Creu Roja Catalunya se desarrollan en el apartado 4.9 de este trabajo.

En lo referente a la cuestión sobre informar en situación de catástrofe, definiríamos los cursos de formación impartidos a los técnicos de comunicación, los comunicados internos sobre la crisis, los informes de situación de la emergencia y el Sistema de Información para la Gestión en Casos de Desastre (DMIS) como herramientas de comunicación interna.

4.4.2. Comunicación externa

La comunicación externa engloba “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar

sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus actividades, productos o servicios” (Andrade, 1991: 33).

Según informa la técnica de comunicación Patty Ortín, para que Creu Roja a Catalunya se comunique con todo su público externo, definido en el anterior gráfico del punto 4.3.2 de esta investigación, se dota de las siguientes herramientas de comunicación: comunicados a medios, ruedas de prensa, inserciones de noticias y publicidad -en radio, televisión, Internet y prensa-, boletines digitales, revista en papel y en digital, materiales divulgativos digitales, publicaciones, artículos, exposiciones fotográficas, campañas, microsite, memoria anual, estudio del Observatorio de Vulnerabilidad, separata y diversas publicaciones.

En una situación de emergencia, las herramientas de comunicación externa más recurrentes y efectivas para la transmisión del mensaje son las crónicas desde el terreno, los llamamientos en falcas de radio y en anuncios en televisión, las noticias sobre la catástrofe, los comunicados a medios y el establecimiento de la agenda informativa en los medios por parte de CRC con el objetivo de enfocar esfuerzos en la prevención, la concienciación y la asistencia de la emergencia.

4.5. Aplicación de la Teoría del Caos a las fases de comunicación de la emergencia

“La opinión pública antes, durante y después de un desastre deber ser informada, orientada y atendida adecuadamente, para evitar vacíos informativos que pueden generar actitudes erróneas, desinformación y noticias contradictorias” (Cícero, 1998)⁴.

En este apartado se aplicará la Teoría del Caos a la esfera de la comunicación y se establecerán vínculos con la estrategia de comunicación del antes, del durante y del después que Creu Roja a Catalunya aplica cuando se declara una situación de emergencia. Para ello, este apartado sustentará sus afirmaciones en tres documentos: el estudio “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”, realizado en el 2000 por Álvarez Leiva y cuyo objeto es dar a conocer los eventos consecutivos a la producción de un desastre; la “Guía para la elaboración de planes de respuesta a

⁴ Referencia extraída de MOLIN VALDÉS, HELENA y VILLALOBOS MORA, MARGARITA (1999): “Riesgos y desastres: El papel de los comunicadores sociales para el cambio cultural hacia la prevención”. Secretaría DIRDN, Naciones Unidas. [En línea por secciones]: <http://cidbimena.desastres.hn/pdf/spa/doc12545/doc12545.htm> [Consulta: 17/03/14]

desastres y de contingencia” de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y editada en 2008; y el informe de Xavier Castellanos con título “Estrategia de comunicación para desastres: durante y antes y después” disponible en la página web de FICR.

4.5.1. Estrategia informativa de Creu Roja a Catalunya antes del desastre

La planificación de la respuesta ante emergencias por parte de Creu Roja a Catalunya, por naturaleza, constituye una fase preliminar y se centra en escenarios comunicativos hipotéticos. Esta fase permite que la organización en el Área de Comunicación e Imagen de la institución humanitaria esté preparada para cuando se declare una situación de crisis y así los profesionales del departamento sigan determinados procedimientos de comunicación. Nos encontramos ante un proceso de comunicación interna entre los técnicos de comunicación del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja.

La información en esta etapa comunicativa es de dos tipos: operacional e institucional. La información operacional es básica para tomar decisiones de forma eficaz. Normalmente está a cargo del centro de operaciones de emergencia y otorga información sobre efectos de posibles desastres. En lo que respecta a la comunicación institucional, ésta debería mejorar la coordinación dentro de la Sociedad Nacional (Cruz Roja Española), entre los agentes de la Federación Internacional y entre los actores del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Puesto que en esta fase no ha ocurrido la emergencia en sí sino que se plantean los procedimientos comunicativos por si el contexto se declarase, encontramos un aliciente clave en la información: la prevención. “La prevención de desastres se basa en un compromiso y en una participación conjunta de todos los componentes de la población expuestos al riesgo⁵” (Fernández, 1998)⁶. La tarea del técnico de comunicación de Creu Roja a Catalunya como comunicador social es esencial, ya que permite difundir el conocimiento sobre riesgos que afecten a una comunidad y sobre recomendaciones de seguridad, lo que a largo plazo contribuye a formar una cultura de prevención. El

⁵ Posibilidad de sufrir un daño.

⁶ Referencia extraída de MOLIN VALDÉS, HELENA y VILLALOBOS MORA, MARGARITA (1999): “Riesgos y desastres: El papel de los comunicadores sociales para el cambio cultural hacia la prevención”. Secretaría DIRDN, Naciones Unidas. [En línea por secciones]: <http://cidbimena.desastres.hn/pdf/spa/doc12545/doc12545.htm> [Consulta: 17/03/14]

periodista de Creu Roja a Catalunya no sólo debe informar sobre el pasado inmediato o sobre el presente, sino ayudar a prepararse para el futuro al ofrecer al público información precisa sobre la prevención y mitigación de desastres. Resulta del todo coherente, por tanto, que los temas abordados en esta etapa preventiva del desastre adviertan sobre riesgos y peligros, difundan medidas de prevención, contrarresten falsos rumores que afecten en la toma de decisiones de la hipotética población en riesgo y orienten a los ciudadanos que pudieran verse afectados por alguna situación de desastre. Asimismo, es oportuno que los profesionales proporcionen información detallada sobre las amenazas de fenómenos geológicos (seísmos, erupciones volcánicas, deslizamientos, avalanchas), hidrometeorológicos (maremotos, ciclones tropicales, tormentas severas, tornados, inundaciones costeras, desbordamiento de ríos) y tecnológicos (rupturas de poliductos⁷, incendios forestales, desechos tóxicos de actividades industriales o agrícolas). Por supuesto, toda la información recabada debe pertenecer a fuentes autorizadas.

A todo lo antes mencionado se incluye un ejercicio, por parte de los comunicadores de Creu Roja a Catalunya, de concienciar y orientar a las autoridades hacia un cambio de modelo organizacional en el cual las medidas de prevención de desastres se vislumbren como una inversión social hacia el desarrollo y no como un gasto económico del desastre. Así, los gobiernos pertinentes favorecerían la inclusión de medidas estructurales que tuvieran que ver, por ejemplo, con programas de reforma agraria, con mejoras en la construcción de las viviendas y con la creación de nuevos trabajos y habilidades laborales. Todo ello para lograr expandir y modernizar la base económica de la comunidad.

4.5.2. Estrategia informativa de Creu Roja a Catalunya durante el desastre

Al producirse una catástrofe se desestabiliza un sistema. Los niveles de organización del mismo quedan modificados e incluso se relegan a un nivel que no tiene solución de continuidad. Este último nivel de “desorganización” se traduce en necesidades nuevas que, con la pertinente resolución, volverán al estado anterior al readaptarse.

⁷ Redes de tuberías destinadas al transporte de hidrocarburos o productos terminados. A diferencia de los oleoductos, que transportan sólo petróleo crudo, los poliductos transportan una gran variedad de combustibles procesados en las refinerías, como keroseno, naftas y gasoil.

En el siguiente gráfico se visualiza el paso de un nivel de organización a otro cuando se produce un desastre.

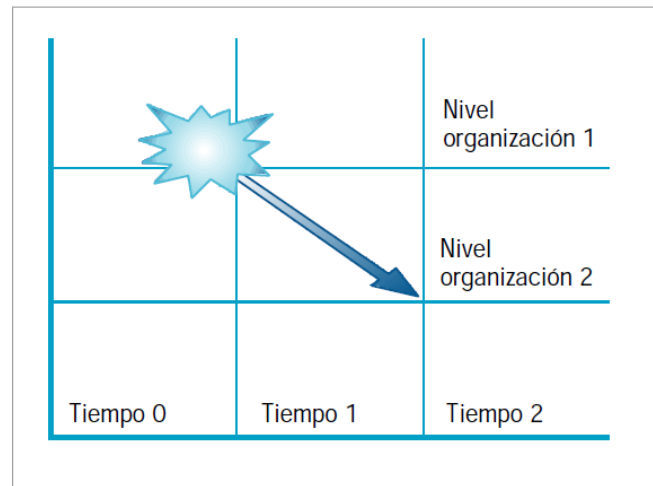


Gráfico 1: Cambios en el nivel de organización. Fuente: Álvarez Leiva (2000): “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”. *Emergencias y catástrofes*, Vol.1, núm.4: pp.205

Hablamos, por tanto, de la fase informativa de Creu Roja a Catalunya que requiere más premura: la estrategia de comunicación de la entidad humanitaria en la evolución del caos.

Aunque la evolución del caos es impredecible, el movimiento en sí no es totalmente aleatorio. Por consiguiente, existen dos tendencias en el comportamiento de los sistemas que han sufrido el impacto⁸.

La primera tiene que ver con la menor o mayor capacidad del sistema de volver a su situación inicial gracias a un nivel de respuestas por parte de los servicios de la comunidad. Así, el sistema será elástico y, a su vez, tendrá una capacidad independiente para reconstruirse frente al impacto de la catástrofe asumiendo el consiguiente beneficio en pérdidas y/o daños⁹. Lo nombraremos sistema de regeneración.

A continuación se muestra el gráfico en el que se observa una reorganización independiente por parte del mismo sistema.

⁸ Cualquier agente externo que incide sobre un sistema, modificando su nivel de organización de acuerdo con su vulnerabilidad. Puede nacer como causa de fenómenos geológicos (tierra), hidrometeorológicos (agua) y/o tecnológicos (cultura humana).

⁹ Lesiones secundarias a una agresión de cualquier tipo.

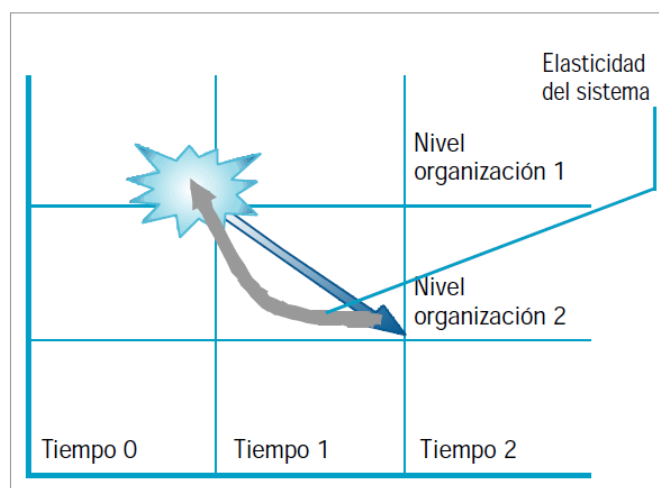


Gráfico 2: Capacidad de reorganización de un sistema. Fuente: Álvarez Leiva (2000): “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”. *Emergencias y catástrofes*, Vol.1, núm.4: pp.205

Ante esta fase, los técnicos del Área de Comunicación e Imagen Creu Roja a Catalunya deberán promover una información operativa que detalle la labor de los organismos que se hayan desplegado, así como del voluntariado de Creu Roja que se haya visto implicado en la resolución del conflicto, con el objetivo de reducir los daños del impacto. Si el conflicto resulta muy complejo (emergencias limitadas o catástrofes menores) y no se disponen de suficientes recursos para apaciguarlo, es oportuno recurrir a apoyos de comunidades vecinas (Creu Roja en las demarcaciones de Girona, Lleida, Barcelona y/o Tarragona). En todo caso, la regeneración del sistema no traspasará las fronteras de la comunidad autónoma catalana y Creu Roja a Catalunya no necesitará coordinarse con Cruz Roja Española, mucho menos con la Federación Internacional.

Sobrepasar el límite de la capacidad de reorganización implica que las respuestas comunitarias se agotan y que los servicios involucrados son incapaces de resolver las demandas. Es en este punto donde nace la segunda tendencia de comportamiento del sistema al que denominaremos catástrofe.

El sistema en este tipo de situaciones será no elástico y, por consiguiente, dependerá de ayudas exteriores para la recuperación parcial y/o total del contexto. En el Gráfico 3 se muestra esta explicación asumiendo un caso en el que la emergencia se sitúa en el segundo nivel de organización y en el que las ayudas han sido efectivas y contribuyen a la reorganización del sistema.

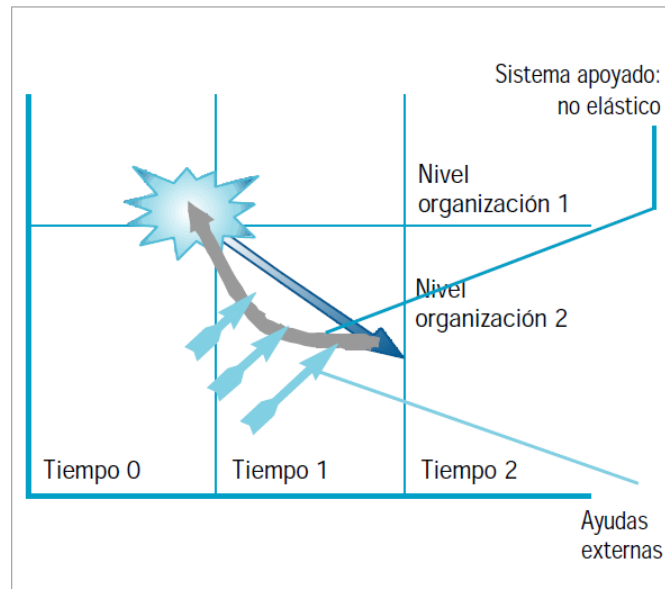


Gráfico 3: Reorganización ayudada. Fuente: Álvarez Leiva (2000): “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”. *Emergencias y catástrofes*, Vol.1, núm.4: pp.205

Sin embargo, llegados a esta situación de catástrofe, la probabilidad de que la primera oleada de ayuda externa contribuya a la regeneración del sistema es muy baja, pues si algo caracteriza a un contexto catastrófico es “la desproporción entre necesidades y medios, la pérdida de organización y la incapacidad de ajustar la demanda a las necesidades” (Álvarez, 2000: 205). En el Gráfico 4 se observa cómo el impacto ha superado el límite organizativo del sistema y se alcanza la situación de catástrofe.

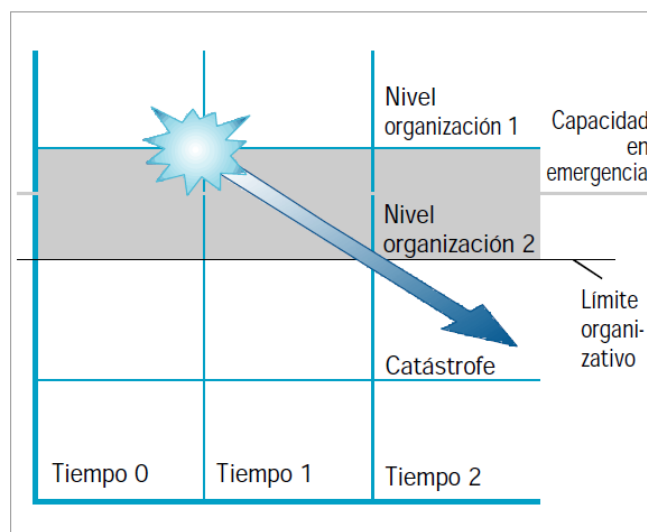


Gráfico 4: Niveles de respuesta a la emergencia. Fuente: Álvarez Leiva (2000): “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”. *Emergencias y catástrofes*, Vol.1, núm.4: pp.205

La intensidad del fenómeno agresor será un condicionante a la hora de señalar si las proporciones de la catástrofe implican la demanda de más ayuda especializada, extensa y mantenida en el tiempo. Aquí entra en juego el papel de las organizaciones de ámbito nacional o internacional y, en el caso del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, de sus 187 Sociedades Nacionales miembros, de la Federación Internacional (en caso que la catástrofe sea consecuencia de un desastre natural) y/o de la Comisión Internacional (en caso que la catástrofe sea consecuencia de conflictos bélicos).

La estrategia comunicativa del Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya durante el desastre debe contemplar la difusión y recepción de información de seis tipos diferentes: información pública, información operacional, información preventiva, información para la captación de recursos, información interna e información institucional.

La información pública hace referencia a los contenidos informativos creados por los medios de comunicación locales, nacionales, regionales e internacionales y por el Área de Comunicación e Imagen de la Creu Roja a Catalunya. Los profesionales comunicadores de la institución humanitaria del ámbito catalán deben tener la habilidad de hacer información pública así como de satisfacer las necesidades de los medios de comunicación como fuente. En este caso, entendemos como información pública el conjunto de datos producidos en el marco de la actividad del servicio público y del sector privado. De ahí que los mensajes deban tener el objetivo de resaltar aspectos del desastre y, antes de emitir un comunicado, los datos deban contrarrestarse por medio de diferentes fuentes de información (organismos de socorro, gobiernos locales y nacionales y los propios medios).

La información operativa está ligada a los efectos del desastre y a las acciones que se emprenden por parte de la ayuda externa de FICR, CICR y/o las Sociedades Nacionales para mitigar las consecuencias en las personas afectadas. Explicar las acciones que desarrollan los dispositivos de socorro es de vital relevancia puesto que se promueve la confianza al demostrar que los procedimientos en la zona se cumplen.

De la misma manera que Creu Roja otorga información preventiva en la fase anterior a la catástrofe, en la fase de su desarrollo también debe hacerlo. La única diferencia es

que en esta etapa la información se enfocará en la reducción de potenciales nuevas emergencias generadas por un impacto específico.

Otro ámbito de comunicación que cabe situar en la fase del durante del desastre es la información para la captación de recursos o llamamientos. Cuando la información inicial procedente de un país asolado por una catástrofe demanda recursos de Sociedades Nacionales asociadas y de otros donantes, Creu Roja a Catalunya puede lanzar un llamamiento de emergencia para satisfacer las necesidades de las personas afectadas. Esta difusión de información tiene por objeto sensibilizar a la población, a los gobiernos y a la empresa privada para promover su solidaridad y lograr así donaciones. Asimismo, la obligación de los comunicadores de Creu Roja a Catalunya es la de humanizar el desastre. Por ello, las historias y relatos humanos constituyen un eje básico en esta esfera de comunicación y es a través de esas producciones periodísticas con las que se consigue concienciar a la población sobre la importancia de su colaboración.

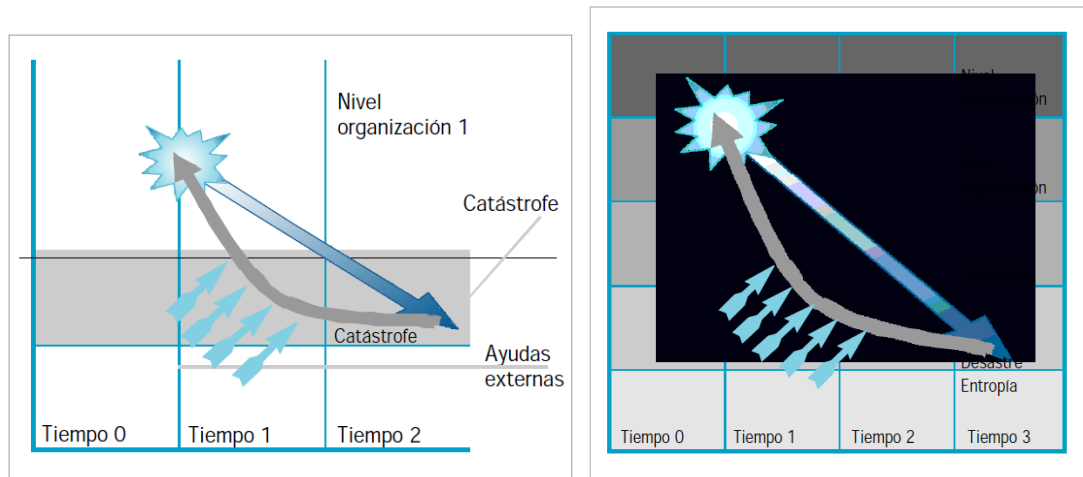
Durante toda la catástrofe, Creu Roja tiene como objetivo garantizar un flujo de información constante hacia todos sus empleados y voluntarios acerca de cuestiones relacionadas con la operación de la emergencia. Así, debe aplicar tanto una información interna como institucional, ésta última para mejorar la coordinación entre las instituciones que componen el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja.

Los técnicos de comunicación del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya deben hacer un análisis de la situación política, económica y social del conflicto antes de iniciar la difusión de información. Por ello, es preciso que se identifiquen los actores humanitarios y del Estado que estén involucrados en el desastre (comunidades afectadas directa e indirectamente, autoridades locales y nacionales).

Por otro lado, el departamento debe ser prudente en lo referente al manejo de cifras y datos sobre la magnitud de la emergencia. Así, Creu Roja a Catalunya no debe encargarse de emitir número de víctimas ni sus nombres, pues eso es un asunto que no cae en su responsabilidad, pero sí en la del Gobierno. Por ende, es el deber de la institución humanitaria en Catalunya informar a la opinión pública internacional sobre lo que quiere conocer: qué clase de desastre se ha producido, cuál es la zona afectada, dónde se localiza en relación a la capital, cuáles son sus características geográficas y naturales y cuál es la tradición cultural de la población afectada, entre otros muchos

asuntos. Es una cuestión clave comprender la tradición cultural de la población afectada para responder con actuaciones asistenciales que no infrinjan ninguna de sus creencias ni sus hábitos protocolarios. Estos datos servirán, entre otras cosas, para “orientar a la comunidad internacional preocupada por realizar cooperación a favor del país y de la población afectada” (Andrade, 1998)¹⁰.

En esta fase durante el desastre, también hay que considerar la posibilidad de que la catástrofe no remita. Ese fenómeno puede observarse cuando la evolución de la emergencia nunca llega a detenerse o cuando la destrucción es irrecuperable. Se alcanza la involución, entropía¹¹, como sistema desorganizado final. Hablamos de casos de grandes cataclismos naturales o conflictos étnicos y religiosos. En los siguientes gráficos se muestra la entropía como fase última de la emergencia.



Gráficos 5 y 6: Niveles de organización y crisis. Fuente: Álvarez Leiva (2000): “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”. *Emergencias y catástrofes*, Vol.1, núm.4: pp.206

4.5.3. Estrategia informativa de Creu Roja a Catalunya después del desastre

Volviendo a tener en cuenta la Teoría del Caos, constatamos que la resolución de la catástrofe consiste en inyectar impulsos organizativos. El patrón de necesidades de cada desastre, como puede ser la búsqueda, rescate, salvamento, asistencia médica urgente, asistencia sanitaria y gestión de aguas, se expresa en momentos diferentes y con distinta

¹⁰ Referencia extraída de MOLIN VALDÉS, HELENA y VILLALOBOS MORA, MARGARITA (1999): “Riesgos y desastres: El papel de los comunicadores sociales para el cambio cultural hacia la prevención”. Secretaría DIRDN, Naciones Unidas. [En línea por secciones]: <http://cidbimena.desastres.hn/pdf/spa/doc12545/doc12545.htm> [Consulta: 17/03/14]

¹¹ Medida del desorden de un sistema.

intensidad. Denominaremos a la fase de disolución del caos como fase de demultiplicación, la ocurrida después de la catástrofe.

La demultiplicación, según Álvarez Leiva, es el conjunto de procedimientos organizativos que, proyectados de manera secuencial sobre una situación caótica, absorben desorganización y reorientan una crisis hacia la rehabilitación.

Los impulsos organizativos son actividades desarrolladas después de cada crisis y son ejecutadas por diferentes equipos humanos y materiales que trabajan en un campo en concreto (equipo de rescate, equipo de aguas, equipo de comunicación,...). Los impulsos de organización deben cumplir el requisito de estar coordinados en el lugar y encadenados en el tiempo. Así, la autonomía en la actuación de cada uno de estos impulsos está orientada, a la vez, a coordinarse con el conjunto de los otros impulsos en la intervención. Diferenciamos tres secuencias temporales en las que aplicar impulsos de organización y que afectan a la comunicación: inmediatez, a medio plazo y a largo plazo. A continuación se exponen cada una de las secuencias temporales en materia de organización.

Como ejemplos de impulsos de organización inmediatos encontramos; el Puesto de Mandato Avanzado, el establecimiento de una noria de camilleros, el control de la noria de ambulancias, el despliegue de un Escalón Médico Avanzado, la sectorización de áreas, establecimiento de una Helisuperficie y el control de las rutas de evacuación.

El trabajo a medio plazo implica el desarrollo de impulsos organizativos dirigidos a la gestión de albergues, agua, alimentos y ropa, así como aspectos relacionados con la eliminación de residuos sólidos, la salud medioambiental, el transporte y la rehabilitación de viviendas.

Por último, el trabajo a largo plazo dedica impulsos al control de reasentamientos y a la rehabilitación de los servicios (agua, alcantarillado, infraestructuras, servicios hospitalarios, servicios sociales, comunicadores,...).

Todas y cada una de estas fases deben cubrirse informativamente por el equipo de técnicos de Creu Roja a Catalunya con herramientas que utiliza tanto en su comunicación interna como en la externa.

Entendemos pues que, a pesar de encontrarnos ante una situación dramática dado a la evolución secuencial de necesidades en la catástrofe, el caos no es del todo impredecible y pueden aplicarse ciertos actores que contribuyan a la absorción del mismo. Este terreno es aplicable al campo de la comunicación en tanto que la coordinación y la inmediatez informativa ayudan a desplegar recursos necesarios que, por ende, ayudarán a absorber el impacto de la catástrofe.

La información después del desastre es de distintos tipos. Así, Creu Roja a Catalunya debe presentar informes que otorguen una evaluación de la zona de conflicto y debe dar acceso a distintos tipos de información: pública, operacional, para la captación de recursos e institucional. Todos estos tipos de información se verían dirigidos hacia sus *skateholders* externos (medios de comunicación, comunidad local, colaboradores). Algunos rasgos de la información operacional también se difundirían entre los *skateholders* internos de Creu Roja con tal de mejorar la coordinación entre la red de trabajadores de la institución.

La presentación de informes a nivel nacional, regional e internacional es un medio para rendir cuentas. Los procesos de presentación de informes deben estar debidamente planificados y se deben prever actualizaciones de forma periódica.

Igual que en las fases del desastre previamente mencionadas (antes y durante), la información pública es la relacionada con los medios de comunicación de prensa, radio y televisión. Creu Roja a Catalunya debe cerciorarse de que el conflicto no queda en el olvido y, aunque la emergencia ya no sea el foco informativo de los medios de comunicación de masas, la institución humanitaria debe seguir informando sobre cómo evolucionan las acciones para apaciguar las consecuencias del desastre.

La información operacional, en esta etapa, otorgará detalles sobre los impulsos organizativos inmediatos, a medio plazo y a largo plazo, de los que se ha hablado previamente.

La prevención es un objetivo que debe prevalecer en cualquier fase de comunicación. En esta fase es importante concienciar a los medios de comunicación sobre la importancia que tienen los productos informativos en materia de prevención de desastres. Creu Roja a Catalunya debe promover la inclusión de este tipo de noticias en la agenda informativa de los medios y debe redactar artículos acerca de desastres

similares que puedan ocurrir o que sean inevitables dadas las vulnerabilidades¹² y tendencias de amenazas existentes.

La información por parte de la Creu Roja para la captación de recursos sigue siendo esencial en esta fase de la catástrofe. La recuperación total de la zona implica colaboración por parte de diferentes actores internacionales y los llamamientos o la captación de fondos son acciones que están dirigidas a ese fin solidario.

Por último, no resulta efectivo el planteamiento de cumplir con todos los tipos de información comentados si no existe, por parte de Creu Roja a Catalunya, una voluntad de coordinación informativa con otras Sociedades Nacionales que se han visto implicadas en el conflicto, la Federación Internacional y otros componentes del Movimiento. Por tanto, la comunicación institucional en esta fase sigue siendo importante.

A continuación destacaremos la temática informativa que la institución humanitaria del ámbito catalán debe seguir en la situación posterior a un desastre.

Los temas que los comunicadores de Creu Roja a Catalunya deben incluir en las informaciones tratarán evaluaciones de daños en la zona, la organización de los servicios de emergencia necesarios a corto, medio o largo plazo, así como las acciones que se llevan a cabo para atender a la población. También es necesario que se difunda información sobre las zonas afectadas y que se oriente sobre cómo puede contribuir cada comunidad en la rehabilitación del área.

Más temas que los periodistas de Creu Roja deben tratar coinciden con los de la primera fase, pues atañen al ámbito de prevención. Estos son: análisis de la situación, ideas generales, plan de actividades, evaluación del plan por tendencias, identificación de actores, implementación, planeación e identificación e inclusión.

La capacidad de las demarcaciones locales de Creu Roja (Barcelona, Tarragona, Lleida y Girona) para dar una respuesta comunicativa rápida y adecuada depende de su grado de conocimiento acerca de los planes de respuesta a desastres y de contingencia que se elaboran a escala nacional para emergencias con alta probabilidad de que sucedan.

¹² Mayor o menor susceptibilidad de sufrir un daño como consecuencia de una agresión concreta. Los sistemas de baja vulnerabilidad sufrirán menos daños que otros aún con la misma intensidad de agresión.

Las Sociedades Nacionales o las delegaciones a nivel regional deben velar por mantener informado al personal especializado en la gestión de desastres e incluirlo en los procesos de planificación nacionales. Así, los comunicadores de Creu Roja deben tener al día las actualizaciones informativas que ofrece uno de los principales instrumentos internacionales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja: el Sistema de Información para la Gestión en Casos de Desastre (DMIS).

El DMIS es una página web interactiva y protegida por una contraseña que otorga inventarios, hojas de datos del país, informes sobre el terreno, seguimiento, intercambio de información sobre las operaciones de respuesta a desastres, hojas informativas y otros recursos, procedimientos y directrices destinadas a las personas que trabajan en la respuesta a desastres en las Sociedades Nacionales y en el terreno.

Toda información local o regional recabada por Creu Roja a Catalunya e integrada en la herramienta internacional del DMIS reviste importancia puesto que sirve para alertar a la amplia comunidad especializada en gestión de desastres (sobre todo si la envergadura de la emergencia requiere de asistencia externa). Lo que se consigue con ello es una respuesta más rápida y eficiente a la situación de desastre, pues se conoce de manera más detallada la magnitud de la emergencia a través de datos actualizados y transmitidos directamente desde el área afectada. La información obtenida desde el terreno constituye la base de los boletines de información, de las asignaciones del Fondo de reserva para el Socorro en Casos de Desastre (DREF) y de los llamamientos a los donantes. De ahí la importancia que tiene la actualización del DMIS.

Ante la fase posterior a la catástrofe, el Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya debe mostrar una actitud comunicativa de denuncia atendiendo a todos los actores afectados. Así pues, la dinámica de los medios de comunicación en lo referente a la falta de noticias sobre la rehabilitación de la emergencia y a la falta de seguimiento y dedicación a la catástrofe no deben ser actitudes que la Creu Roja a Catalunya se deba atribuir. Si lo hiciera, ello supondría el olvido, no del conflicto, sino de las personas afectadas.

El balance final de la comunicación en las fases del desastre es que la planificación informativa debe ser una labor constante y permanente para el éxito del objetivo del Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya: informar.

4.6. Identificación de las diferentes situaciones de emergencia

Las situaciones de emergencia por las que la Creu Roja a Catalunya interviene comunicativamente pueden derivarse de conflictos bélicos (situaciones de peligro, acciones terroristas) y sus consecuencias (migraciones, hambruna, guerras) y/o desastres tecnológicos o naturales (terremotos, inundaciones, erupciones volcánicas, huracanes, sequías, epidemias, deslizamientos de tierra). En cada una de ellas, el departamento de comunicación de la Creu Roja ofrece información desde el inicio de la catástrofe hasta su fin, como hemos podido explicar en las fases informativas de una situación de emergencia.

Los distintos contextos de emergencia, crisis o desastre a las que la institución humanitaria da cobertura informativa pueden dividirse en diferentes niveles.

A continuación se identifican las situaciones de emergencia a nivel autonómico, estatal e internacional que pueden contar con la intervención directa o indirecta de la Creu Roja a Catalunya y que poseen una cierta delimitación temporal. Únicamente se tienen en cuenta los casos de catástrofe relacionados con desastres naturales o conflictos bélicos y no las situaciones de emergencia sostenida, esto es, los contextos de crisis de inseguridad alimentaria, malnutrición y desnutrición que pueden darse en una zona determinada. Para completar este apartado hemos utilizado la información recabada en las entrevistas en profundidad de Òscar Velasco, Irene Peiró y Patty Ortín.

4.6.1. Situaciones de emergencia en Catalunya

Las actuaciones comunicativas que desempeña la Creu Roja a Catalunya a nivel autonómico son acciones que se realizan en el marco del convenio de la Dirección General de Protección Civil (DGPC) del Departamento de Interior de la Generalitat de Catalunya. Tanto la Creu Roja como la DGPC o el cuerpo de emergencias más implicado en cada caso (Bomberos, SEM y/o Mossos d'Esquadra) pueden realizar acciones de comunicación conjuntas o bien emitir comunicados periódicos sobre la evaluación de la situación de emergencia de manera individual. En este último caso, los datos que una institución envíe a la otra se utilizarían para incorporarlos en la nota de prensa de la institución que reciba la información.

Dado a que la recepción de información por parte de la Creu Roja, en el caso de una catástrofe autonómica, va ligada a la comunicación con otros agentes del territorio que

intervienen en la emergencia, puede decirse que la comunicación a este nivel se caracteriza por ser mucho más intensa, directa y cercana que a nivel estatal y/o internacional. Es intensa por la necesidad de actualizar la información varias veces al día; directa porque el personal que actúa en la zona es de Cataluña; y cercana por los puntos territoriales próximos de los que debe informar.

En términos generales, en este ámbito de emergencia no hay llamadas de recogidas de fondos ni campañas para promover la sensibilización o las donaciones.

El equipo del Ámbito de Comunicación e Imagen de la Creu Roja rellena la siguiente tabla al declararse una situación de emergencia local o autonómica.

	Del día correspondiente			Previsión para el día siguiente			
	Voluntariado	Personal técnico	Recursos ¹³	Voluntariado	Personal técnico	Recursos	Personas atendidas ¹⁴
Día 1							
Día 2							
Día 3							
Día 4							
Suma acumulada							

Modelo de recogida de datos en emergencia local o autonómica. Fuente: Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya

4.6.2. Situaciones de emergencia en el Estado español

Las operaciones de emergencia estatales se activan y coordinan por la Oficina Central con la Cruz Roja de la comunidad autónoma correspondiente en cada caso. En referencia a las emergencias estatales que ocurran fuera de Catalunya, la Creu Roja puede desarrollar dos tipos de acciones: intervención directa o intervención indirecta.

La intervención directa por parte de la Creu Roja a Catalunya consiste en desplazar a un equipo al terreno de la catástrofe para atender a sus víctimas. Un ejemplo sería el envío

¹³ Al inicio de la emergencia, se deben definir cuáles son los recursos con los que cuenta Creu Roja para cada caso concreto y crear tantas columnas como recursos diferentes haya.

¹⁴ Al principio de la emergencia, se debe definir si se quiere desglosar el total de personas atendidas y bajo qué conceptos (ya sea por temas administrativos, porque los datos vienen de ámbitos diferentes o por temas conceptuales) y crear una columna para cada una de las categorías que se establezcan, además de mantener una con el total de personas atendidas.

del Equipo de Respuesta Inmediata en Emergencias (ERIE) de Intervención Psicosocial de la Creu Roja para atender a las personas afectadas, como ocurrió en el terremoto de Lorca. El personal que conforma el ERIE alivia el sufrimiento de los afectados por la situación de emergencia y asesora sobre aspectos que inciden de forma negativa sobre las víctimas y sus familiares.

La intervención indirecta por parte de la entidad social catalana está directamente ligada a la información y a la sensibilización. En el caso de los movimientos sísmicos de la isla del Hierro, aunque Creu Roja a Catalunya como tal no intervenga en la situación de emergencia concreta, puede ser que algún miembro de la institución catalana forme parte del operativo. En ese caso, la persona actuaría como interlocutor con los medios catalanes.

Para las emergencias de ámbito estatal puede haber campañas de sensibilización o de recogida de fondos y es la Oficina Central el organismo que va emitiendo informes de situación o notas de prensa de forma periódica.

El equipo del Ámbito de Comunicación e Imagen de la Creu Roja debe contemplar la resolución de las siguientes cuestiones al declararse una situación de emergencia a nivel estatal.

	Datos obtenidos
Descripción de la actividad de Creu Roja a Catalunya en la emergencia	
Administraciones públicas o entidades privadas que colaboran o dan soporte a la acción	
Miembros de la Creu Roja a Catalunya que se desplazan al lugar de la emergencia	
Cantidad de material enviado	
Fecha de salida del equipo/material de Creu Roja a Catalunya	
Fecha de llegada (en el caso del equipo de Creu Roja a Catalunya)	

Modelo de recogida de datos en emergencia estatal. Fuente: Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya

4.6.3. Situaciones de emergencia internacionales

Las situaciones de emergencia de ámbito internacional son operaciones lideradas por la Sociedad Nacional donde sucede el contexto de emergencia, crisis o desastre. La

Sociedad Nacional del país en emergencia coordina sus actuaciones en el terreno con la colaboración de la Federación Internacional de la Cruz Roja (FICR) –en el caso de que la catástrofe haya sido por desastre natural- o con el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) – en el caso de que la emergencia sea a causa de un conflicto armado-. El papel de la Creu Roja a Catalunya en los contextos de emergencia internacional puede ser, en términos generales, de dos tipos: intervención directa o intervención indirecta.

La intervención directa está estrechamente vinculada al envío de ayuda humanitaria desde Cataluña. Esa intervención directa tuvo lugar, por ejemplo, en los desastres de Haití, Libia y Filipinas. Los envíos de ayuda humanitaria se realizan a través del acuerdo con la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD) de la Generalitat con la finalidad de proveer al país en crisis de material para su desarrollo.

La intervención indirecta, como sucede en el ámbito estatal, consta de actuaciones por parte de la Creu Roja a Catalunya con la intención de informar, sensibilizar y promover la captación de fondos.

En una emergencia internacional, las fuentes de información están lejos. En estos casos de dimensión internacional, el Ámbito de Comunicación e Imagen de la Creu Roja a Catalunya depende de los informes de situación periódicos que realiza la FICR o la CICR y que normalmente recibe vía Oficina Central. Son la Federación Internacional y el Comité Internacional los que tienen la información de primera mano sobre las actuaciones que desempeña la Sociedad Nacional de la Cruz Roja que está en el lugar de la emergencia.

Ante las situaciones de emergencia de este tipo, las campañas de sensibilización y recogida de fondos son más frecuentes dado la envergadura del conflicto y sus consecuencias.

Aunque la Creu Roja a Catalunya como tal no intervenga en situación de emergencia concreta, el miembro de la entidad social que forme parte del operativo es el que ejerce el cargo de interlocutor con los medios de comunicación catalanes. De la misma manera que el equipo de técnicos de comunicación de Creu Roja se encarga de una serie de cuestiones en los ámbitos local y estatal, también lo debe hacer en el nivel internacional.

A continuación se exponen, en forma de tabla, las cuestiones a considerar en emergencia internacional.

	Datos obtenidos
Toneladas de material enviado	
Número de familias beneficiarias	
Número de personas beneficiarias (según el baremo del número de personas por familia establecido)	
Tipología de material enviado y número de unidades de cada uno	
Valoración económica del material enviado	
Administraciones o empresas colaboradoras (con su aportación económica entre paréntesis en el caso que hagan una colaboración de este tipo)	
Día de salida del Almacén de Ayuda Humanitaria y de Emergencias	
Día de salida hacia el país de destino (vía marítima o aérea)	
Día de llegada al país de destino	

Modelo de recogida de datos en emergencia internacional. Fuente: Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya

4.7. Labor y figuras necesarias para comunicar en situaciones de emergencia

Para informar sobre las situaciones de emergencia descritas anteriormente a través de los canales de comunicación con los que cuenta la Creu Roja a Catalunya, será necesario describir la tarea del delegado de comunicación sobre el terreno, las figuras de coordinación en el Ámbito de Comunicación e Imagen de CRC. La idea es que, con esta distribución de funciones, se puedan nutrir todos los canales de comunicación de la Creu Roja, descritos en el punto 4.9 de este trabajo, y que éstos se pongan al servicio de la emergencia.

4.7.1. El delegado de comunicación sobre el terreno

El papel del delegado de comunicación sobre el terreno en una situación de emergencia es similar al del comunicador de la oficina central de Creu Roja a Catalunya. La diferencia primordial entre ambos es el contexto donde desempeñan su labor: uno en el despacho y otro en el terreno de la emergencia.

En este apartado nos centramos en el papel del delegado de comunicación sobre terreno en una situación de desastre. Para completar esta sección ha sido de vital importancia la

contribución informativa de Sonia Ruiz, Técnica de Comunicación del Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de Madrid y Delegada de Comunicación sobre el terreno en Filipinas, en noviembre de 2013.

La fase de obtención de información por parte del delegado de comunicación comienza antes de pisar el terreno. El comunicador conoce el contexto de la catástrofe mediante la lectura de informes de situación previos. Una vez llegado al territorio, identifica y obtiene datos sobre la situación y presenta sus características principales. Uno de los documentos que el delegado de comunicación puede utilizar para analizar los peligros y la vulnerabilidad del territorio es el adjunto en el Anexo 3, tabla que se especifica en la “Guía para la elaboración de planes de respuesta a desastres y de contingencia” que proporciona la Federación en su página web. A partir de ese análisis sobre los peligros, la vulnerabilidad, la capacidad de Cruz Roja y los riesgos de la catástrofe, el delegado de comunicación de Creu Roja a Catalunya debe centrarse en explicar cómo interviene la institución humanitaria, qué equipos se movilizan y dónde se está actuando.

En el impacto de la catástrofe, la información aumenta en volumen y se diversifica. Tanto los medios de comunicación como las organizaciones humanitarias y los organismos de socorro captan información e informan. El riesgo de las primeras horas de la catástrofe es la existencia de información que no coincide. Es por ello por lo que el delegado de comunicación debe limitarse a dar a conocer las acciones de socorro que los equipos llevan a cabo así como los lugares donde las desempeñan. Mientras tanto, los organismos de socorro y los gobiernos locales y nacionales se encargarán de plasmar datos oficiales. Por regla general, la cifra de muertos debe recaer bajo la responsabilidad de los gobiernos y nunca en manos de Creu Roja.

La labor central del comunicador enviado de Creu Roja a Catalunya consiste en generar información pública. El delegado debe estar preparado para afrontar la demanda de información de todos los actores que intervienen en el desastre: medios de comunicación, gobiernos y ciudadanos donantes. Debe, además, tener claro los objetivos y públicos a los que dirige la información, inclusive, el lenguaje que debe emplear en la transmisión de sus mensajes.

Dado a que la información durante un gran desastre se genera las 24 horas del día, los mensajes claves deben resaltar aspectos como las necesidades de la población, el trabajo de los socorristas o periodistas y apuntar señalizaciones que sirvan para la etapa de

reconstrucción de la catástrofe. Para Creu Roja a Catalunya en el terreno es de vital importancia dar información operativa para que se conozcan las acciones de socorro que se emplean, puesto que permite demostrar el nivel de organización existente y elevar los niveles de confianza por parte de la ciudadanía. “Ahí la comunicación es una herramienta muy potente de rendición de cuentas”, explica Sonia Ruiz, delegada de comunicación en Filipinas en noviembre del año 2013 a raíz de la catástrofe provocada por el tifón Haiyan. A la información para rehabilitar el área se le incluye información relacionada con los efectos del desastre.

El reportero en el terreno actúa como amplificador. Es el mediador entre las historias de las personas afectadas por la catástrofe y los medios de comunicación. Así, otra de sus tareas es la de sensibilizar a la población donante a través de historias y relatos humanos que demuestren que las víctimas necesitan esa colaboración. Deben impulsarse mensajes relacionados con las principales necesidades que se requieren para afrontar la emergencia como también mensajes que impulsen la rehabilitación y la reconstrucción del territorio.

Es relevante que el delegado de comunicación tenga en cuenta las posibilidades que ofrecen los medios de comunicación impresos, radiofónicos, televisivos y online en el terreno y que les sirvan para comunicar adecuadamente dentro de la estrategia de comunicación de Creu Roja a Catalunya, más cercana a las personas y más alejada del sensacionalismo de los medios.

Por lo tanto, el delegado de comunicación debe tener claro la utilidad y el impacto que su mensaje tendrá en la población; los canales de comunicación que utilizará; las consecuencias más probables de la catástrofe; y la elaboración de una lista de fuentes para cada uno de las temáticas a tratar. Todo ello debe desempeñarlo con total preparación y capacitación psicológica.

4.7.2. Las figuras de coordinación

Ante las situaciones de emergencia, el equipo de comunicación de Creu Roja a Catalunya cuenta con cinco coordinadores que, desde la oficina, desempeñan distintas funciones. En este apartado se explicarán las responsabilidades de cada uno.

En el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya existe la figura de un coordinador general de la comunicación en situaciones de emergencia que supervisa

toda la comunicación de la situación de desastre a través de los canales tradicionales y el 2.0.



Organigrama sobre la distribución de tareas de comunicación en situación de emergencia. Fuente:
Elaboración propia

Otro de los coordinadores se encarga de la comunicación más tradicional. Así, coordina la recogida de datos interna, elabora los comunicados internos y a medios de comunicación y se ocupa de las relaciones con los medios. Debe transmitir los datos internos al resto del equipo para que también los puedan difundir a través de los canales 2.0. Las personas que trabajen los canales 2.0., no sólo se dotarán de la información interna de actuación de Creu Roja sino que deben combinar ésta con otras fuentes de información (enlaces, retweets, compartir en Facebook).

Otras tres figuras de coordinación se encargan de la comunicación para Facebook, Twitter y blog, para Youtube y Flickr, y para la web, Slideshare y la publicidad.

Con respecto a estas figuras, cabe remarcar que las personas que trabajen en la comunicación tradicional también pueden colaborar en las labores del 2.0 y a la inversa. Sin embargo, la responsabilidad de supervisar todas estas funciones y de garantizar su ejecución por parte del conjunto de los miembros del equipo recae sobre la figura de los coordinadores y, en última instancia, del coordinador general de la comunicación de emergencia.

4.7.3. El papel del Observatorio de Vulnerabilidad

El Área de Comunicación e Imagen cuenta con un estudio llamado Observatorio de Vulnerabilidad en el que se analizan las necesidades de los usuarios de los proyectos de la institución humanitaria en el ámbito catalán. El instrumento pone en relieve, especialmente, los proyectos destinados a la lucha contra los efectos de la crisis económica y la situación de los colectivos más vulnerables. Con los estudios del Observatorio de Vulnerabilidad, Creu Roja a Catalunya pretende sensibilizar a aquellos que tienen capacidad para decidir medidas y políticas que afectan a los colectivos analizados. La Responsable del estudio del Observatorio de Vulnerabilidad es Pilar Millán.

El equipo de técnicos de comunicación del Área de Creu Roja a Catalunya debe referenciar los datos de los estudios del Observatorio de Vulnerabilidad únicamente cuando el ámbito de la emergencia sea local o autonómico y cuando la información tenga relación con la situación de emergencia o se derive de un contexto analizado en alguno de los estudios.

4.8. Diferencias entre las acciones comunicativas según el tipo de emergencia

En todos los ámbitos de emergencia -local, nacional e internacional- existe una peculiaridad: los técnicos de comunicación de Creu Roja a Catalunya deben captar información para transmitirla por distintos canales.

Aún habiendo localizado esta singularidad que atañe a todos los niveles de actuación, nos encontramos con diferencias significativas entre las acciones comunicativas que emprende el Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya según cuál será el tipo de emergencia a la que se enfrenta. Todas las diferencias se analizan en este apartado.

Las diferencias existentes a la hora de considerar los interlocutores para conseguir la información de actuación interna de la Creu Roja ante una situación de emergencia deben ser contempladas por el coordinador general de la emergencia y por el coordinador de la comunicación tradicional, también responsable de transmitir los datos

internos al resto del equipo. En la siguiente tabla se especifican los interlocutores a los que acudir para conseguir los datos internos en cada tipo de emergencia.

	Emergencia local	Emergencia estatal	Emergencia internacional
Con participación directa de Creu Roja a Catalunya (CRC)	<ul style="list-style-type: none"> - Salud y Socorro - Informes Centro de Coordinación - Informes CECAT 	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina Central - Ámbito de Salud, Socorro y Emergencias de CRC 	<ul style="list-style-type: none"> - Ámbito de cooperación internacional de CRC - ACCD - Oficina Central - FICR/CICR - Otros interlocutores (en caso de que el envío esté financiado por otras instituciones o empresas)
Sin participación directa de CRC		<ul style="list-style-type: none"> - Oficina Central 	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina Central - FICR/CICR

Interlocutores para conseguir información interna. **Fuente:** Elaboración propia

Las fuentes de información y los links de interés sobre la situación de emergencia, al margen de los datos internos de la actuación de la Creu Roja a Catalunya, los maneja la persona encargada de coordinar las redes sociales de Facebook, Twitter, Youtube y Flickr.

Nos basaremos en otra tabla para destacar las fuentes de información y los links que el coordinador de las redes sociales debe consultar en caso de emergencia.

Emergencia local**Emergencia estatal****Emergencia internacional**

Web, Facebook y Twitter	- Dirección General de Protección Civil del Dpto de Interior de la Generalitat de Catalunya	- Cruz Roja Española	Con participación de CRC:
	- Bomberos	- Cruz Roja de la comunidad autónoma o región	- FICR
	- SEM		- CICR
	- Mossos		- Cruz Roja Española
			Sin participación de CRC:
			- FICR
			- CICR
			- Cruz Roja Española
			- ACCD

Fuentes de información y links de interés. **Fuente:** Elaboración propia

Además de las fuentes de información, enlaces y perfiles en redes sociales de la propia Creu Roja, también es conveniente que los técnicos de comunicación de la institución humanitaria busquen enlaces externos en todos los casos anteriores. Son un ejemplo de ello las noticias que aparecen diariamente en el resumen de prensa de la entidad.

En el caso del coordinador de Youtube y Flickr, su papel será muy diferente en emergencias en Cataluña y emergencias estatales/internacionales. En las emergencias en Cataluña, el coordinador debe elaborar y/o coordinar la ejecución de fotos y vídeos propios, además de buscar vídeos externos relacionados con el desastre. Debe, también, organizarse con el coordinador de Facebook, Twitter y blog, y con el coordinador de la página web y slideshare para que sea posible colgar vídeos y fotos en estos canales.

En el caso de las emergencias estatales o internacionales, la función del coordinador de Youtube y Flickr se centra fundamentalmente en buscar fotos y vídeos de otros niveles organizativos de la propia Creu Roja y externos. Debe estar igualmente compenetrado con los coordinadores de Facebook, Twitter y blog y con el coordinador web y de slideshare. En los niveles de actuación –estatal e internacional- en los que haya envíos de equipos o material de ayuda humanitaria de la Creu Roja a Catalunya al territorio de la emergencia, el mismo coordinador se ocupa de hacer o coordinar la realización de fotos del envío humanitario.

Los responsables de la web, slideshare y publicidad deben hacer un banner de emergencia en la página web cuando se ponga en marcha una campaña de sensibilización y captación de fondos. Si existe decisión conjunta sobre la elaboración de folios u otros materiales publicitarios sobre la emergencia, también se responsabilizan de su elaboración.

4.9. Canales de comunicación

La comunicación es esencial durante las emergencias. Las organizaciones no gubernamentales tienen que ser capaces de transmitir y recibir información sobre los cambios constantes de las condiciones de la catástrofe, las necesidades, los retos operacionales y las alarmas. Durante las operaciones de emergencia, la información no sólo es extremadamente valiosa sino que también es perecedera. De ahí que la claridad y la efectividad en las comunicaciones se conviertan en cruciales cuando hay vidas en riesgo. Como resultado, las ONGs se apoyan en la tecnología para funcionar y desempeñar bien sus tareas. Creu Roja a Catalunya lo aplica en el Área de Comunicación e Imagen de la oficina central.

El departamento de comunicación apuesta por abrir su modelo comunicativo a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y a las redes sociales. Lo hace al ritmo vertiginoso en la que las mismas evolucionan. A través de estas herramientas, la entidad se comunica e interactúa tanto con el voluntariado y los socios como con los medios de comunicación y la población en general.

Como apunta Montserrat Balas Lara en su artículo “El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo”, a través de la incidencia política, las organizaciones consiguen crear espacios de diálogo con diferentes actores sociales y ayudan a generar un discurso transformador de la sociedad. En todos estos procesos de comunicación, las nuevas tecnologías adquieren un peso específico nada fútil. Son herramientas que garantizan la efectividad de la comunicación del tercer sector con sus diferentes públicos, a fin de alcanzar a un colectivo cada día más amplio.

El Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya permite que las redes sociales actúen como el eje vertebrador de la comunicación y evita así centrar sus únicos esfuerzos informativos en la web institucional. La actualización de los canales de

comunicación, su revisión y la adaptación del lenguaje en cada herramienta informativa es una de las máximas de la comunicación en el departamento de la institución.

Según Marta de Miguel, Técnica de Comunicación del Ámbito de Creu Roja a Catalunya, los canales de comunicación de Creu Roja a Catalunya tienen por objetivos prioritarios los siguientes: generar conversación y contenidos de calidad que aporten un valor añadido a la información; dinamizar comunidades; compartir y divulgar datos; conseguir voluntariado; aumentar el número de socios y donaciones; promover productos propios como servicios y publicaciones (boletín de crisis, Observatorio de Vulnerabilidad); y, sobre todo, fomentar el valor de proximidad hacia la sociedad.

El departamento de comunicación se marca objetivos de comunicación especializados en cada canal con tal de informar de manera rápida, atraer al público general en las publicaciones e informaciones de la Creu Roja, sensibilizar a la población, captar voluntariado y socios, recaudar fondos y donaciones para acciones concretas, y acercarse al voluntariado joven. Hablamos, por ende, de la aplicación de una publicidad indirecta o no comercial, que la entidad logra por procedimientos de relaciones públicas e información periodística. Es la técnica denominada *publicity*.

“La *publicity* es una técnica dentro del campo de las relaciones públicas que se puede definir como la actividad de obtener espacio editorial y no pagado a través de la creación o difusión de noticias en todos los medios leídos, vistos y oídos por el entorno de la compañía con el propósito específico de mejorar la imagen” (Sanz de la Tajada, 1996: 48-51).

La institución humanitaria también tiene en cuenta los enfoques de las acciones según cuál sea el público objetivo de cada canal. Así, la posibilidad de crear concursos, encuestas de opinión, mosaicos de información, galería de imágenes y vídeos se tiene en consideración cada vez que se hace uso de las herramientas de comunicación tanto interna como externa. Para conseguir los objetivos marcados, los técnicos de comunicación calendarizan las acciones informativas y analizan periódicamente los resultados (mensuales, trimestrales, semestrales y anuales) cada vez que finaliza una emergencia.

La información sobre las situaciones de emergencia en todos los niveles se transmite, en el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya través de las herramientas y canales siguientes:



Canales de comunicación de Creu Roja a Catalunya. Fuente: Elaboración propia

Los comunicados internos y los comunicados a los medios de comunicación se diferencian en la difusión que se hace de cada uno de ellos. Mientras que los comunicados internos se envían a los correos institucionales de todos los trabajadores de Creu Roja a Catalunya y por tanto, son instrumento esencial en la comunicación interna de la entidad, los comunicados a los medios de comunicación van dirigidos a los contactos de radio, televisión y prensa, y por tanto a los *skateholders* externos que puedan hacer eco de una noticia que emite el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya. Por tanto, el objetivo primordial de éste último es el de contactar e informar a los periodistas mientras que el primero informa al público interno de la institución.

Las relaciones con los medios de comunicación “responden a las demandas que ellos pueden hacer”, explica la técnica de comunicación Irene Peiró. En una situación de emergencia, los medios de comunicación quieren ponerse en contacto con los delegados enviados a la zona del desastre o con los voluntarios que han colaborado en la rehabilitación del conflicto. Así, concierne al departamento de comunicación de Creu Roja ser el intermediario entre las fuentes y los medios de comunicación.

La web de Creu Roja es un instrumento esencial para la comunicación institucional y pública de la entidad humanitaria y herramienta de comunicación externa e interna. “En plena emergencia, la página web se readapta con la inserción de banners y carruseles que aproximan al público externo e interno de Creu Roja a Catalunya al conflicto”,

comenta Marta de Miguel, Técnica de Comunicación del Ámbito de Comunicación e Imagen de CRC. A través de la página web se inician los llamamientos para la captación de fondos, dirigidos a particulares y a empresas privadas, y se actualiza la información relativa al desastre.

Una de las redes sociales que más utiliza el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya es Facebook. Los objetivos de informar a través de esta red social consisten en dinamizar comunidades, generar conversación y participación, captar voluntariado digital, redireccionar público a la web institucional www.creuroja.org y promocionar y dar salida a productos de comunicación como pueden ser algunos comunicados, los artículos separata y los artículos del boletín. Facebook es una herramienta de comunicación interna y externa. El público interno al que se dirige Creu Roja a través de Facebook es el de los presidentes, trabajadores, socios y voluntarios mientras que el externo está compuesto por el voluntariado y posibles voluntarios, los jóvenes interesados en la actividad de la Creu Roja y otras entidades. En situación de emergencia, Facebook y Twitter se convierten en vías de comunicación esenciales para dar información de última hora e ir la actualizando.

Otra de las redes sociales que marca la dinámica comunicativa del Ámbito de Creu Roja a Catalunya es Twitter, también para la comunicación interna y externa de la entidad. Con Twitter, los técnicos de comunicación de Creu Roja determinan los mismos objetivos que con Facebook. En su público interno también se incluye a los mismos receptores de información y en cuanto a los *skateholders* externos, el mensaje puede difundirse a simpatizantes y a seguidores.

El Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja es consciente de la importancia que tiene la fotografía a la hora de comunicar. Así, Flickr se convierte en otra herramienta para informar, a partir de la creación de carpetas temáticas con las que compartir imágenes. Los públicos a los que se dirige con esta red social son socios jóvenes y adolescentes interesados en la actividad que desempeña la entidad humanitaria y que pueden llegar a ser voluntarios en un futuro. Se potencia, con Flickr, sobre todo, un tipo de comunicación externa.

Existe un paralelismo entre Flickr y Youtube en cuanto a la consideración de la imagen como producto informativo. Así pues, la imagen en movimiento también adquiere mucha importancia en lo referente a la comunicación en Creu Roja. Los objetivos en lo

referente al uso de Youtube son el de compartir vídeos de producción propia, dinamizar contenidos, crear carpetas temáticas y utilizar una herramienta de trabajo con la que generar participación. Los públicos a los que quiere acceder Creu Roja son los mismos que en las redes anteriores dado a la importancia que tienen los vídeos en la captación del mensaje y en la sensibilización de la población a la hora de producirse una catástrofe. Youtube es una herramienta de comunicación interna y externa.

Slideshare y Google Plus son otras redes que el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya se encarga de actualizar con tal de captar voluntariado y emprender acciones similares a las de las anteriores redes. En la comunicación externa, entre los públicos externos a los que quiere llegar Creu Roja a través de Slideshare y Google Plus se incluyen las empresas y proveedores colaboradores y los simpatizantes.

El blog es una herramienta más personal en lo referente a los contenidos periodísticos. Es una herramienta de comunicación interna y va dirigido a los *skateholders* internos de Creu Roja: bloggers, presidentes, jefes de ámbito, trabajadores, socios y voluntariado. También se dirige a *skateholders* externos, pues jóvenes, colaboradores, entidades y simpatizantes acceden a él.

Como última herramienta de comunicación puede considerarse la publicidad. Los anuncios de prensa y televisión y las falcas de radio son los métodos más eficaces para sensibilizar a la población en la recogida de fondos. La publicidad es un instrumento de comunicación externa que los técnicos del Ámbito de Comunicación e Imagen de CRC emplean para conseguir colaboración en una emergencia.

4.9.1. Número de personas que nutren los diferentes canales

Además de fijar la figura de los coordinadores, en el Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya también se define un número mínimo de personas que se responsabilizan de nutrir los diferentes canales de comunicación, independientemente de que en la práctica haya más personas que contribuyan a ello.

El mínimo número de personas que nutren los diferentes canales del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya se fijan en la siguiente tabla.

Canal	Figuras necesarias
Comunicación tradicional o 1.0.	- Coordinador + una persona
Facebook, Twitter y blog	- Coordinador + dos personas
Flickr y Youtube	- Coordinador + una persona
Web, Slideshare y publicidad	- Coordinador + una persona

Este equipo tiene que garantizar la actuación y renovación de los contenidos de la página web para transmitir la situación de emergencia en la que se encuentra la institución. Lo hará con la inclusión de vídeos, carruseles, espacios de actualización de datos de la emergencia, banners, colgar documentos web y slideshare.

En los casos como los llamamientos a la población que tienen por objetivo recoger fondos para la emergencia, este equipo diseñará faldones publicitarios para los medios de comunicación, que, en la mayoría de casos, tienen diseños similares al de los banners.

5. Conclusiones

La necesidad de establecer un protocolo de actuación en la comunicación de emergencia del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya se sostiene por diferentes motivos.

Uno de ellos está relacionado con los niveles de transparencia de la ONG. Las entidades del tercer sector son las principales interesadas en demostrar una labor eficiente que actúa respetando unos estándares éticos. Para ello, la herramienta más eficaz que las organizaciones no gubernamentales tienen a su alcance es la comunicación. A través de la comunicación, Creu Roja a Catalunya puede mostrarse transparente ante sus grupos de interés, no sólo comunicando sino también haciendo accesibles protocolos de comunicación que deben seguir en situaciones de emergencia y en cualquiera que sea el ámbito de actuación asistencial en la catástrofe. “La transparencia es el camino que permitirá a los ciudadanos reconocer la legitimidad del trabajo que realizan las ONG y la comunicación se puede convertir en el mejor elemento generador y transmisor de credibilidad. La comunicación corporativa es la herramienta estratégica que hace de la

comunicación, un acto planificado y coherente para mostrar transparencia, ganar confianza y consolidar reputación” (Herranz de la Casa, 2006)¹⁵.

Otro de los motivos que marcan la necesidad de establecer una estrategia de comunicación para desastres en el Ámbito de Comunicación e Imagen de la institución tiene que ver con la responsabilidad que tienen los comunicadores de Creu Roja a Catalunya de promover una cultura de prevención. En la medida en que la prevención se inserte en los procesos de desarrollo, la población estará menos expuesta a amenazas de origen natural o tecnológico. La cultura de prevención debe afianzarse entre los reporteros, delegados y técnicos de comunicación con tal de actuar como amplificadores para garantizar que el mensaje llegue al público que más lo necesita: aquél que se ve directamente amenazado por los peligros naturales o humanitarios y quien puede contribuir en gran medida a la prevención y mitigación de los desastres. A su vez, Creu Roja a Catalunya actúa como un mecanismo de incidencia política a través del cual pueden reclamarse, a los gobiernos, un conjunto de medidas que condicionan la rehabilitación de una zona devastada: paz social, condonación de deudas, acceso a créditos al desarrollo, programas de desarrollo autosostenibles y, lo más importante, educación en materia preventiva. La prevención de desastres se basa en un compromiso y en una participación conjunta de todos los componentes de la población expuestos al riesgo. Vemos pues cómo la comunicación es la clave para conseguir un nivel de legitimación ante la sociedad que necesita Creu Roja a Catalunya, al objeto de obtener apoyo de las Administraciones, del sector privado y de la opinión pública.

Otra de las razones por las que Creu Roja a Catalunya debe establecer una estrategia de comunicación para emergencias se basa en implementar acciones y productos informativos que estén acorde con la filosofía de la institución. Así, Creu Roja a Catalunya debe romper con la dinámica informativa de los medios de comunicación y conseguir ser el vínculo entre la población y los desastres “olvidados”. La información sobre las catástrofes mundiales debe ser comunicada desde el inicio hasta su fase de rehabilitación. Es primordial que la ONG ofrezca información del conflicto a largo plazo y que los desastres no dejen de cobrar el interés de la opinión pública y de los

¹⁵ Referencia extraída de BALAS LARA, MONTSEERAT (2008): “El reto de la comunicación en el Tercer Sector no lucrativo”, *Revista Española del Tercer Sector*, nº 8, enero-abril 2008, Madrid, pp.17-37.

diferentes sectores de la sociedad, para evitar así una irreparable consecuencia: que se conviertan en desastres olvidados o silenciosos.

Por último y volviendo a tener en cuenta la Teoría del Caos, constatamos que las situaciones dramáticas provocadas por un desastre natural o un conflicto bélico, se desarrollan en un caos que no es del todo impredecible y que, por ende, permite establecer una coordinación y una inmediatez informativa en el campo de la comunicación. Esta efectividad en la comunicación de Creu Roja a Catalunya se traduce en el despliegue de recursos que absorben el impacto de la catástrofe y que ayudan a la población víctima del desastre. A ello le sumamos la necesidad de la opinión pública antes, durante y después de un desastre de ser informada, orientada y atendida adecuadamente para evitar vacíos informativos que puedan generar actitudes erróneas, desinformación y noticias contradictorias. Por ello debe considerarse la Teoría del Caos como contexto para comprender el establecimiento de unas u otras acciones de comunicación que se adapten a las necesidades de cada fase de la catástrofe. Sólo conociendo las características de la teoría caológica puede diseñarse un plan estratégico de comunicación en emergencia para Creu Roja a Catalunya que tenga en consideración, en su comunicación interna y externa, a todos los *skateholders* de la institución.

El balance final de la comunicación en las fases del desastre es que la planificación informativa debe ser una labor constante y permanente en las rutinas periodísticas del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya.

6. Bibliografía

- ANDRADE, ELSIE (1998): “Manejo de información pública en desastres” (ponencia), presentada en Taller Regional sobre Comunicación Social y Prevención de Desastres, DIRDN, OPS/OMS, PNUD, Defensa Civil Ecuador, Quito.
- ANDRADE, HORACIO (1991): “Hacia una definición de la Comunicación Organizacional”, en *La Comunicación en las Organizaciones*. Trillas, México.
- BALANDIER, GEORGES (1994): *El desorden. La Teoría del Caos y las ciencias sociales. Elogio de la fecundidad del movimiento*. Barcelona, Gedisa.

- BALAS LARA, MONTSERRAT (2008): “El reto de la comunicación en el Tercer Sector no lucrativo”, *Revista Española del Tercer Sector*, nº 8, enero-abril 2008, Madrid, pp.17-37.
- BARRIGAN, CYNTHIA y HEMINGWAY, BEN (2009): “NGO Use of Information and Communications Technology”. Dentro de: LAWRY, LYNN: *Guide to Nongovernmental Organizations for the Military. A primer for the military about private, voluntary, and nongovernmental organizations in humanitarian emergencies globally*. EEUU, International Health Division, Capítulo 16: pp. 159-170. [En línea]: <http://www.fas.org/irp/doddir/dod/ngo-guide.pdf>
- BORJÓN NIETO, JOSÉ JESÚS (2002): *Caos, orden y desorden en el sistema monetario y financiero internacional*. México, Plaza y Vardes.
- CASTELLANOS, XAVIER: “Estrategia de comunicación para desastres: durante, antes y después” [En línea]. Federación Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. <http://www.eird.org/ifrc-toolkit/docs-manual/EstrategiaComunicacion.pdf>
- CREU ROJA A CATALUNYA (2013): “Memòria 2012”. [En línea]: <http://www.creuroja.org/AP/RecuperaDocumentosSQL.aspx?5sXbQ17t8KjyxfjbSguGKyvAkOD7/YoRWuhMkDuILc4vX1HyLDWAVzbqc9EyJhOaz/C1PIEMLEcwDzkQKjtFCdjxy2jAq99mB+RqduXjUOMAJe/65JIH7w==>
- ENRIQUE, ANA M.; MADROÑERO, M.GABRIELA; MORALES, FRANCISCA; y SOLER, PERE (2008): *La planificación de la comunicación empresarial*. UAB Col·lecció Materials 202, Barcelona.
- FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE SOCIEDADES DE LA CRUZ ROJA Y DE LA MEDIA LUNA ROJA (2008): “Guía para la elaboración de planes de respuesta a desastres y de contingencia”. [En línea]: <http://www.ifrc.org/Global/Publications/disasters/disaster-response-sp.pdf>
- FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE SOCIEDADES DE LA CRUZ ROJA Y DE LA MEDIA LUNA ROJA (2010): “Estrategia 2020. Salvar vidas, cambiar mentalidades”. [En línea]: http://www.cruzroja.es/pls/portal30/docs/PAGE/CANCRE/COPY_OF_ACCIO NINTERNACION/DOCUMENTACINTERNAC/STRATEGY-2020-SP.PDF
- FERNÁNDEZ GIBBS, CARMEN (1998): “Rol de la comunicación en la gestión integral de Protección y Seguridad” (ponencia), presentada en el Taller

- Regional Sobre Comunicación Social y Prevención de Desastres, DIRDN, OPS/OMS, PNUD, Defensa Civil Ecuador, Quito.
- HERRANZ DE LA CASA, José María (2004): *La comunicación y la transparencia en las organizaciones no lucrativas*. Tesis doctoral presentada en marzo de 2006. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Ciencias de la Información. Departamento de Periodismo III.
 - LEIVA, ÁLVAREZ (2000): “Gestión del caos: vulnerabilidad, impacto y demultiplicación”. *Emergencias y catástrofes*. Vol.1, núm.4: pp. 203-208. [En línea]: http://www.medynet.com/usuarios/jraguilar/Gestion_del_caos-vulnerabilidad_impacto_y_demultiplicacion.pdf
 - LÓPEZ VIERA, LUÍS (2003): *Comunicación Social*. La Habana. Editorial Félix Varela.
 - MARSTON, J. (1981): *Relaciones Públicas modernas*. McGraw-Hill, México.
 - MATILLA, KATHY (2009): *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Editorial UOC, Barcelona.
 - Artículo de MIRANDA ROQUE, JAILE R.: “Estrategias de comunicación”. Publicado en Monografías.com. [En línea]: <http://www.monografias.com/trabajos95/estrategias-de-comunicacion/estrategias-de-comunicacion.shtml>
 - MOLIN VALDÉS, HELENA; VILLALOBOS MORA, MARGARITA (1999): “Riesgos y desastres: El papel de los comunicadores sociales para el cambio cultural hacia la prevención”. Secretaría DIRDN, Naciones Unidas, mayo 1999. CIDII. La Catalina, Heredia. [En línea por secciones]: <http://cidbimena.desastres.hn/pdf/spa/doc12545/doc12545.htm>
 - NACIONES UNIDAS. “La reducción del riesgo de desastres y los medios de comunicación” y “Lecciones sobre la RRDD aprendidas a partir de cuatro desastres”. Dentro de: *Los desastres vistos desde una óptica diferente. Guía para periodistas que subren la reducción del riesgo de desastres*. United Nations. Capítulo 2: pp. 70-97 y Capítulo 3: pp. 110-122. [En línea]: <http://onmedia.dw-akademie.de/spanish/files/Los-desastres-vistos-desde-una-o%CC%81ptica-diferente.pdf>
 - ROLDÁN CASTRO, ISMAEL (1999): *Caos y comunicación humana. La teoría del caos y la comunicación humana*. Mergablum, Sevilla.

- SALVADOR I PERIS, PAU: “Comunicación e imagen en las ONG”. Jornades de foment de la investigació. Universitat Jaume I. [En línea]: <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi5/ong.pdf>
- SANZ DE LA TAJADA, LUIS ÁNGEL (1996): *Auditoría de la imagen de empresa*. Síntesis, Madrid.
- SIERRA BRAVO, RESTITUTO (2001): *Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios*. Paraninfo, Madrid.
- Artículo de SILVA ECHETO, VÍCTOR: “Comunicación y emergencia de nuevos campos de estudio”. Institut de la Comunicació UAB. Publicado en Portalcomunicacion.com. [En línea]: <http://www.portalcomunicacio.com/download/56.pdf>
- SOLANO, LUÍS (1988): *Tratado de Relaciones Públicas*. Universidad Complutense, Madrid.
- PAUL, CHRISTOPHER (2011): *Strategic Communication. Origins, Concepts and Current debates*. ABC-CLIO, California.
- VILCHES, LORENZO (coord.); DEL RÍO, OLGA; SIMELIO, NÚRIA; SOLER, PERE; y VELÁZQUEZ, TERESA (2011): *La investigación en comunicación. Métodos y técnicas en la era digital*. Gedisa, Barcelona.
- Sitios web:
 - www.rcrcconference.org
 - www.familylinks.icrc.org
 - www.ifrc.org
 - www.creuroja.org
 - www.cruzroja.es

7. Anexo

7.1. Anexo 1. Guión de entrevista semiestructurada al Área de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya

- a) Cuando se declara una emergencia, ¿cuál es el protocolo habitual de comunicación?
- b) ¿Qué decisiones se toman en las reuniones del gabinete de crisis?
- c) ¿En qué se diferencian las estrategias de comunicación para cada uno de los niveles de actuación (local, estatal e internacional) en emergencia?
- d) ¿Cómo se organiza la Creu Roja en temas de emergencia internacional?
- e) ¿Qué canales de comunicación se utilizan en el Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya?
- f) ¿Cuál es la figura necesaria para comunicar en situaciones de emergencia? ¿Cuál es su labor? ¿Qué formación debe tener?
- g) ¿Qué importancia tienen las redes sociales en la difusión de la emergencia?
- h) ¿Cómo debe ser el mensaje en las redes sociales para que el mismo sea más efectivo de cara a la ciudadanía?
- i) En comparación con la época en la que no se disponía de redes sociales con las que comunicar, ¿notáis si los ciudadanos conocen de forma más detallada las características de una catástrofe y sus procedimientos en la rehabilitación?
- j) ¿Qué dificulta la comunicación o la recepción de información en un desastre?
- k) ¿Cómo cambia la relación del Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya con los medios de comunicación en las primeras horas de la emergencia y en la fase de rehabilitación del conflicto?
- l) ¿Cómo es la relación con los medios de comunicación para hacer visible la emergencia?
- m) ¿La dinámica de los medios de comunicación se traslada al Ámbito de Comunicación e Imagen de Creu Roja a Catalunya a la hora de informar sobre una catástrofe?
- n) ¿Qué características formales tiene el estilo de Creu Roja a Catalunya?
- o) ¿Cómo tiene que ser un banner para que sea más eficaz a la hora de solicitar colaboración?

- **Fuente:** Elaboración propia.

7.2. Anexo 2. Guión de entrevista semiestructurada al Departamento de Comunicación y Captación de Fondos de Cruz Roja Española

- a) ¿Cuál es el perfil del comunicador enviado al terreno?
- b) En las diferentes fases de la emergencia, ¿cómo se organiza el comunicador para dar información sobre cada una de ellas?
- c) ¿Cruz Roja otorga un seguimiento del conflicto a largo plazo?
- d) ¿Cuál es la importancia de las redes sociales a la hora de informar desde el terreno?
- e) ¿Cómo fue tu experiencia como Delegada de Comunicación en Filipinas?
- f) Desde el terreno, el contacto con los medios de comunicación, dentro de las posibilidades que ofrecen las infraestructuras y las telecomunicaciones, ¿es continuo o hay vacíos de conexión?

- **Fuente:** Elaboración propia.

7.3. Anexo 3. Análisis de los peligros y de la vulnerabilidad

Ámbito	Análisis de los peligros/amenazas	Análisis de la vulnerabilidad
Unidad geográfica de análisis	<ul style="list-style-type: none"> - País/región - Provincia/cantón/ciudad - Distrito o municipalidad - Localidad o barrio específicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Población - Comunidad - Familia - Individuo
Marco temporal	<ul style="list-style-type: none"> - Período de ocurrencia (calendario) y persistencia (en meses, años, cada cinco años, decenios,...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Período durante el cual los tipos de vulnerabilidad específica se aplican a un grupo definido. - Fechas de la información utilizada y examinada.
Eventos/áreas de análisis	<ul style="list-style-type: none"> - Peligros/amenazas más importantes en las zonas geográficas analizadas (por ejemplo: terremotos, inundaciones, erupciones volcánicas, huracanes, sequías, epidemias, deslizamientos de tierra,...) - Variaciones en el período de recurrencia como resultado del cambio ambiental o climático. 	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones específicas de exposición y vulnerabilidad (por ejemplo: físicas, económicas, sociales, organizativas, institucionales, educacionales, culturales,...)
Indicadores de mediación (%)	<ul style="list-style-type: none"> - Probabilidad de ocurrencia - Posible zona afectada y cobertura territorial - Magnitud de los daños y las pérdidas - Porcentaje de la población afectada - Otros 	<p>Indicadores para cada área de análisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vulnerabilidad económica: ingresos familiares, tasa de desempleo,... - Vulnerabilidad social: esperanza de vida, acceso a los servicios médicos, educación, infraestructura, saneamiento,... - Vulnerabilidad organizativa: existencia de comités y planes de respuesta a desastres, sistemas de alerta temprana,... - Vulnerabilidad física: refugios, ubicación y calidad de las estructuras y viviendas,...
Fuentes de información	Proporcionan referencias específicas respecto de las fuentes de información como medio de verificación.	

7.4. Anexo 4. Plan de comunicación para la gestión de información esencial en emergencia sobre el terreno

Información esencial

Utilice este formulario para gestionar la información básica y esencial.

Sociedad Nacional:		Formulario rellenado por:
1 Datos del contacto para la coordinación con donantes, asociados y medios de comunicación internacionales en caso de desastre:		
Nombre del primer contacto:	Nombre del segundo contacto (persona de reserva):	
Nombre:	Nombre:	
Correo electrónico:	Correo electrónico:	
Teléfono de la oficina:	Teléfono de la oficina:	
Fax:	Fax:	
Móvil:	Móvil:	
Teléfono particular:	Teléfono particular:	
Otros números de teléfono:	Otros números de teléfono:	
2 En caso de desastre de gran escala, es posible que se necesiten más contactos para coordinar y proporcionar información a los donantes, asociados y medios de comunicación internacionales. Mencione todos los nombres que sea necesario:		
Nombre del primer contacto:	Nombre del segundo contacto (persona de reserva):	
Nombre:	Nombre:	
Correo electrónico:	Correo electrónico:	
Teléfono de la oficina:	Teléfono de la oficina:	
Fax:	Fax:	
Móvil:	Móvil:	
Teléfono particular:	Teléfono particular:	
Otros números de teléfono:	Otros números de teléfono:	
3 Con objeto de calcular la capacidad de respuesta real de la Sociedad Nacional en casos de desastre, indique la siguiente información:		
Número de voluntarios disponibles para apoyar la respuesta de la Sociedad Nacional durante:	Principales actividades de la Sociedad Nacional (por ejemplo, salvamento, primeros auxilios, donación de sangre, búsqueda, evaluación de los daños y las necesidades)	Capacidad logística de la Sociedad Nacional para la distribución de artículos de socorro:
Las primeras 24 horas:		¿Para cuántas personas?
Las primeras 72 horas:		¿Durante cuánto tiempo?
La primera semana:		
El primer mes:		

Sociedad Nacional:		Formulario rellenado por:	
4 Desastres previos y peligros principales:			
Último desastre importante que afectó al país	¿Cuáles fueron los efectos generales?	Zona geográfica afectada	
Principales desastres en los últimos diez años (terremotos, huracanes, inundaciones, incendios, etc.)		Zonas más vulnerables del país	
Filiales de la Sociedad Nacional con capacidad de respuesta reducida (con inclusión de zona geográfica y principales peligros)		Filiales de la Sociedad Nacional con capacidad de respuesta entre media y elevada (con inclusión de zona geográfica y principales peligros)	
5 Información básica para las comunicaciones por radio de la Sociedad Nacional (si funcionan de forma regular):			
Radiofrecuencia	Horas operativas	Otros métodos de contacto (por ejemplo, mediante operadores radioaficionados) Información de contacto:	
6 Información pertinente para los siguientes organismos:			
Oficina nacional de emergencias Teléfono: Fax: Sitio web:	Central de policía: Teléfono: Fax:	Sede del cuerpo de bomberos Teléfono: Fax:	
7 Datos financieros para donaciones internacionales:			
¿Desea transmitir algún mensaje específico? Número de cuenta del Banco: Dirección de la página Web: Dirección de correo electrónico: Dirección de la Sociedad Nacional:			

Sociedad Nacional:	Formulario rellenado por:	
8 En caso de desastre y basándose en experiencias anteriores, indique las seis principales NECESIDADES POTENCIALES por orden de prioridad:		
Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Prioridad 4	Prioridad 5	Prioridad 6
9 Información de contacto (coordinadores) para:		
El centro de operaciones de emergencia del Gobierno Nombre del contacto:	Correo electrónico: Teléfono de la oficina: Fax: Móvil: Teléfono particular: Buscapersonas:	
Autoridades sanitarias Nombre del contacto:	Correo electrónico: Teléfono de la oficina: Fax: Móvil: Teléfono particular: Buscapersonas:	
Ejército/policía Nombre del contacto:	Correo electrónico: Teléfono de la oficina: Fax: Móvil: Teléfono particular: Buscapersonas:	
Autoridades de asistencia social Nombre del contacto:	Correo electrónico: Teléfono de la oficina: Fax: Móvil: Teléfono particular: Buscapersonas:	
Protección civil Nombre del contacto:	Correo electrónico: Teléfono de la oficina: Fax: Móvil: Teléfono particular: Buscapersonas:	
Federación Internacional Nombre del contacto:	Correo electrónico: Teléfono de la oficina: Fax: Móvil: Teléfono particular: Buscapersonas:	

- **Fuente Anexos 3 y 4: FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE SOCIEDADES DE LA CRUZ ROJA Y DE LA MEDIA LUNA ROJA (2008): “Guía para la elaboración de planes de respuesta a desastres y de contingencia”. [En línea]: <http://www.ifrc.org/Global/Publications/disasters/disaster-response-sp.pdf>**

