



Facultat de Ciències Polítiques i Sociologia

Treball de Fi de Grau

Títol: El sistema internacional humanitari: crisi estructural?

Autor/a: Júlia Ojeda Borch

Tutor/a: Rafael Grasa

Data: 22 de gener de 2019

Grau en: Ciències polítiques i gestió pública

Índex:

1. Introducció	1
2. Marc contextual i analític.....	2
2.1 Marc contextual	2
2.1 Presentació de les ONGs analitzades: CICR i MSF.....	4
2.2.1 CICR.....	4
2.2.2 MSF	4
3. Estudi de cas: l'impacte en les ONGs	5
3.1 Professionalització.....	5
3.1.1 Creixement d'efectius.....	6
3.1.2 Aplicació dels criteris de l'Instut d'Innovació Social d'Esade	7
3.1.2.1. Tenir un equip qualificat i compromès	7
3.1.2.2 Transparència i rendició de comptes.....	8
3.2 Mecanismes de coordinació	9
3.2.1 Externs.....	9
3.2.2 Interns.....	10
4. Conclusions	13
5. Bibliografia.....	14

1. Introducció

Enmig del devastador escenari humanitari en el qual ens trobem, les anàlisis i estudis ens ajuden a comprendre millor el que passa al nostre voltant i a poder buscar solucions. Durant les dues últimes dècades, a causa de l'augment de crisis humanitàries així com l'augment de la seva complexitat, el sistema d'ajuda humanitari s'ha vist sacsejat, des de la creació d'una onada de noves ONGs, fins a l'evolució d'unes altres. Això explica que ens proposem analitzar com han impactat les diferents crisis en dues ONGs humanitàries Internacionals, especialitzades en emergències, per tal de tenir més perspectiva i esbrinar quins canvis han patit i com han afrontat els nous reptes.

Hem optat per dues organitzacions ben contrastades i diferenciades: Metges sense Fronteres (MSF), una ONG relativament nova, i el Comitè Internacional de la Creu Roja (CICR), una ONG clàssica. Farem un seguiment de les dues escollint punts claus de la història des de 2002 fins a l'actualitat, és a dir, des de l'inici de la fase actual de la crisi humanitària, veient com els reptes i obstacles les han anat transformant o no.

Partim d'una pregunta de recerca i d'una hipòtesi i conjectura sobre l'eventual resposta a la pregunta. La pregunta s'interroga per quins han estat els canvis en el sistema internacional humanitari que han tingut un impacte perceptible sobre l'evolució i transformació de les ONGs especialitzades? Pel que fa a la conjectura o hipòtesi a validar o refutar, entesa com a pregunta es pot formular de la següent manera: **el context de crisis del sistema humanitari des de 2002 ha forçat un canvi en les ONGs Internacionals especialitzades en temes humanitaris, tant en les més antigues com en les nascudes als anys 70, transformant-les des del seu interior, canviant la seva forma d'actuació i la perspectiva que es té d'elles.**

Metodològicament, l'estudi s'ha dut a terme a través de la cerca d'informació, a través d'articles acadèmics i de fonts de les organitzacions estudiades, sobretot informes anuals dels últims anys. Hem mirat de contrastar amb fonts diverses les informacions.

Referent a l'estructura del treball, primer ens ocuparem del context temporal, dels trets del període i les organitzacions i de la pauta d'anàlisi. L'estudi de cas, analític es basa en dos factors: a) el concepte de professionalització i analitzar com aquesta afecta les organitzacions triades; i b) els mecanismes de coordinació externa i interna en el món de l'ajuda humanitària, concretament en el cas de MSF i CICR. Finalment, presentem les nostres conclusions.

2. Marc contextual i analític

2.1 Marc contextual

El mapa de l'ajuda humanitària internacional s'ha anat modelant amb l'impacte de diferents crisis humanitàries arreu del món. El nostre punt de partida, i primer punt d'inflexió, seran els fets de l'11 de setembre de 2001 als Estats Units, que van provocar un canvi en la interpretació de "terrorisme" i va desencadenar el que coneixem com a guerra del terror. Frank Smith (2018), en el seminari que va dur a terme a l'IBEI, explicava que després de l'11/09, el món de l'ajuda humanitària començà a perdre credibilitat; a partir d'aquell moment s'havia de repensar tot el sistema, s'havia de reformular que és i com treballa una organització humanitària.¹ Les actuacions per tal d'erradicar el terrorisme provocaren una securització dels Estats, que començà a limitar l'actuació de les organitzacions d'ajuda humanitària, "limitar l'accés de l'ajuda humanitària cap a certes poblacions i aixecar sospites contra actors de la societat civil" (Mclean, 44; 2018). Calcular l'efecte del tancament de fronteres davant de treballadors humanitaris és una tasca complicada. Segons l'informe d'ANALP de 2012, de *l'Estat del sistema humanitari*, els treballadors humanitaris es troben amb impediments tant directes (atacs) com indirectes (restriccions, necessitat de protecció privada per poder exercir la seva feina, prohibicions d'entrar en determinades zones, en són uns exemples). Això provoca que hi hagi persones desateses per raons alienes a les organitzacions humanitàries, que reclamen la creació d'un dret que les empari per a entrar. A més, a causa d'aquesta securització les ONGs, amb l'objectiu d'ajudar als que ho necessiten, són a vegades criminalitzades, com és el cas explicat per LaFede (2018)², de l'organització Proactive Open Arms, "investigada per dos tribunals sicilians per tràfic de persones i associació criminal després de rescatar 216 persones a aigües líbies". La primera variable que hem triat és l'augment de persones desateses, pel fet que no els hi ha arribat cap mena de subministrament ni d'ajuda, per causes alienes a les organitzacions humanitàries.

El segon punt d'inflexió és la crisi del Mediterrani que es començà a accentuar l'any 2010. A causa de guerres, conflictes, tensions i situacions de violència com les que es viuen a Síria, Líbia, Afganistan, Somàlia i Nigèria en els darrers anys, hi ha hagut un augment de persones que creuen el Mediterrani, a vegades després de transitar per l'Àfrica, per a fugir del perill. Segons dades d'UNHCR (2015), les persones que han arribat a Europa creuant el Mediterrani han passat de 9.700 l'any 2010 a 1.014.973 l'any 2015. Aquests elevats nombres es veuen acompanyats d'altres xifres que indiquen que no tots els que intenten arribar a Europa ho aconsegueixen: l'any 2014 es van calcular unes 3.538 persones mortes o desaparegudes de les 216.054 que van arribar (*Operational portal refugee situation*, s.d). En els últims dos anys, el nombre s'ha reduït: l'any 2017 el nombre d'arribades fou 178.500. Aquesta davallada no indica una menor arribada de persones a Europa, sinó la troballa de

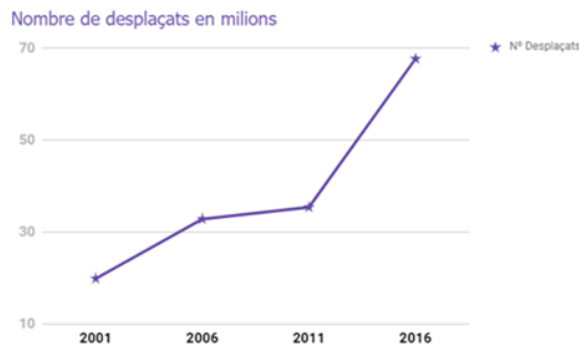
¹Seminari "Working for change in a changing world:how humanitarian and development organisations have adapted" dut a terme per Frank Smith, el 13 de Desembre (2018) a l'Institut de Barcelona d'Estudis Internacionals.

² La Fede és un conjunt de 117 organitzacions que treballen per a aconseguir la justícia social i el respecte de drets arreu del món. Va ser creada l'any 2013. Un de les seves principals tasques es la defensa d'una democràcia participativa i de la cultura de la pau.

noves rutes, com la de la ruta de l'Est, que fa que menys persones s'aventurin a la Mediterrània (UNHCR, 2016).

Aquesta crisi va fer augmentar el nombre de refugiats quantitativament i qualitativament, així com la visibilitat de les persones desplaçades. El paper dels mitjans de comunicació serà cabdal (Grünewald, 2018). L'augment de persones desplaçades arreu del món, que va passar de 19,9 milions l'any 2001, a 67,75 milions el 2016, ha requerit un gran esforç per a poder atendre la situació.

Gràfic 1. Nombre de desplaçats en milions



*Nº de desplaçats inclou refugiats, desplaçats interns i sol·licitants d'asil.
Font: elaboració pròpia a partir de UNHCR Statistics Database

Ens trobem un escenari doncs on la securització es veu agreujada per diverses onades de desplaçats. Sobre això, sumarem un últim fet, l'increment de crisis humanitàries així com de la seva complexitat al llarg de les dues últimes dècades arreu del planeta, ambdós fets es veuen reflectits amb l'augment de persones que necessiten ajuda humanitària: en l'última dècada, el nombre de persones que han necessitat ajuda ha incrementat accentuadament, passant de ser uns 40 milions de persones afectades el 2006 a ser gairebé 70 milions l'any 2012 (OCHA, 2013). A finals de 2017, aquesta xifra va arribar a 201,5 milions de persones, segons l'informe Global Humanitarian assistance (Development initiatives, 2018), tenint en compte, en tots els casos, persones afectades per catàstrofes naturals o d'origen humà.

L'última variable que tindrem en compte són les noves demandes d'ajuda que hi ha hagut degut a l'augment de crisis. Aquest fet es pot fer evident veient el creixement d'organitzacions internacionals humanitàries: 569 organitzacions humanitàries internacionals existien l'any 2016 (OCHA, 2016), i van créixer fins a arribar a 828 organitzacions l'any 2018 (OCHA, 2018). Encara que l'augment d'assistència humanitària s'acostuma a calcular amb el finançament internacional: aquest va augmentar de 17,9 bilions de dòlars l'any 2013 a 27,3 bilions l'any 2018, incloent-hi el finançament públic i privat³, encara que aquest finançament ha anat variant al llarg dels anys i encara que ha tingut una tendència positiva.

³ Aquestes dades corresponen a les organitzacions que van participar a la crida de l'Inter-Agency, que es una agència que coordina l'assistència humanitària des de 1992, i destaca per ser l'única institució de coordinació a organisme pertanyents a les Nacions Unides o externs. Les dades s'han extret de *World Humanitarian Data and Trends* dels 2013, 2016 i del 2018, informes disponibles a la web d' OCHA.

Tenint aquests fets com a referència estudiarem com han evolucionat MSF i CICR. Ambdues ONGs han dut a terme una autoanàlisi i canvis interns per a poder adaptar-se a la nova dinàmica, des del 2002 fins a l'actualitat. Procedirem a l'anàlisi de les dues ONGs tenint en compte els dos punts d'inflexió en les últimes dues dècades i les variables que hem triat. Farem servir com a recurs els informes anuals de les dues ONGs (des del 2002 al 2017) per a identificar quins han sigut els seus canvis sobre el terreny, quines dades han variat i quines tendències segueixen i ens centrarem en una selecció d'articles que han publicat ambdues ONGs al llarg d'aquests últims anys per a poder veure quina és la posició que adopten davant de determinades situacions.

2.1 Presentació de les ONGs analitzades: CICR i MSF

2.2.1 CICR

El Comitè Internacional de Creu Roja fou creat l'any 1863 a Ginebra, Suïssa, on encara té la seva seu. Ha estat molt vinculada des dels seus inicis a la creació i evolució del dret humanitari internacional així com dels Convenis de Ginebra (1864) (CICR, 1998). Un dels seus fundadors, Henry Dunant, commogut per la batalla de Solferino de 1859, donà l'essència al començament del moviment amb el llibre "Record de Solferino" (CICR, 1998). El rol de l'organització ha anat variant i incrementant al llarg de la seva història. Començà atenent a soldats i combatents ferits en diverses guerres, i més tard amplia aquesta ajuda a totes les víctimes de conflictes armats i altres situacions de violència, és a dir, a les/els que no tenen accés a les necessitats bàsiques (CICR, 2018). Forma part del Moviment Internacional de la Creu Roja i la Mitja Lluna, juntament amb la Federació Internacional De Societat de la Creu Roja i la Mitja Lluna i les 190 Societats Nacionals de la Creu Roja i la Mitja Lluna (CICR, 2016). Ha rebut el Nobel de la Pau en tres ocasions, l'any 1917, el 1944 i el 1963 (aquest compartit amb la federació Internacional de la creu Roja i la Mitja Lluna), sent així l'organització més guardonada amb aquest premi (Nobel Prize, s.d).

2.2.2 MSF

Metges sense fronteres és una organització que es va crear l'any 1971 a París, França. Va ser fundada per un grup de tretze periodistes i metges, com a reacció a la Guerra de Biafra (MSF, 2018). MSF es va definir com a ONG Internacional independent, neutral i imparcial des d'aquell moment, reivindicant la seva disconformitat amb alguns aspectes del sistema humanitari del moment. Bernard Kouchner és un dels seus fundadors i el que més ressò ha tingut, encara que l'any 1980 va abandonar l'organització per discrepàncies amb la nova generació i va crear la "Medicus du Monde". Tal i com Binet i Saulnier (2017) expliquen, MSF va créixer al llarg dels anys, i malgrat les diverses disputes que van tenir entre les diverses sectorials que es creaven sota el mateix nom en diferents països, l'any 1991 va convertir-se en una ONG de caràcter Internacional. La seva existència ha anat modelant els seus principis i ha anat creixent arreu del món, fent front a obstacles i canvis que el món de l'ajuda humanitària ha anat rebent. L'any 1999 l'organització va obtenir el Nobel de la Pau.

3. Estudi de cas: l'impacte en les ONGs

Enfocarem l'anàlisi en dos punts susceptibles de mostrar canvis en les dues ONGs. Estudiarem com les noves demandes (causades per l'augment de conflictes i la seva complexitat) i el creixement de població desatesa (a causa de la securització) provoquen, en primer lloc, un impacte en el creixement de personal de les ONGs i un creixement de la seva professionalització; i en segon lloc, canvis en els mecanismes de coordinació intern de les organitzacions.

Per fer-ho, partirem d'una afirmació de Perrine Laissus-Benoist (2018, pg. 53-54), que sosté que les ONGs Internacionals han entrat en una espiral d'estandardització de tots els seus processos, incloent-hi elements, eines de control i avaluació que han estat creats des de principis de segle, així com un replantejament de principis "que construeix un cert model d'ajuda humanitària i sobretot de mecanismes de rendició de comptes (...)" per tal "de reafirmar la utilitat de les accions (humanitàries)". Semblant a la visió de Laissus-Benoist, Peter Walker i Catherine Russ (2011, pg. 1195) mantenen que l'evolució del món humanitari s'inclina cap a una regulació i definició de les seves competències i objectius, és a dir, que hi ha una voluntat d'acostar l'humanitarisme a un món més pausat i cap a una normalització de l'elaboració de l'ajuda humanitària. Claudia McGoldrick (2011) emmarca la professionalització com a intent d "arreglar les febleses i les actuacions pobres del sistema humanitari assegurant l'adherència a uns estàndards, i fent, d'aquesta manera que incrementi la qualitat i la consistència de la resposta, així com la rendició de comptes.", procés que s'està duent a terme, però amb moltes mancances, segons l'autora. Per altra banda, un altre element que dona indicis d'haver estat modelat són els mecanismes de coordinació. McGoldrick (2011) ressalta la necessitat i importància de forjar mecanismes de coordinació entre els actors del món humanitari per a poder dissenyar propostes acurades al màxim.

Seguint aquestes consideracions anteriors com a guia, ens ocuparem de la professionalització i dels mecanismes de coordinació i les seves afectacions a CICR i MSF.

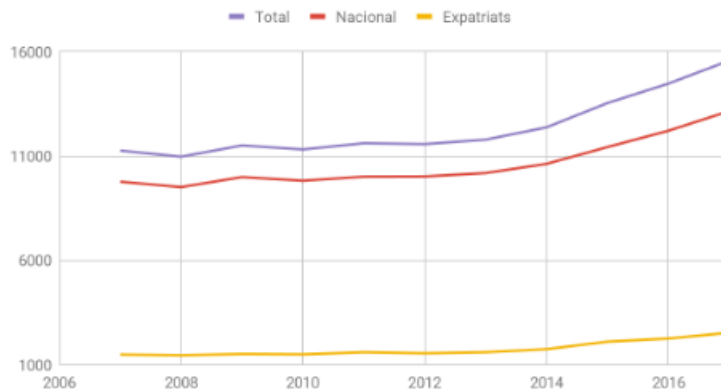
3.1 Professionalització

Entenem professionalització en tant que procés de transformació cap a un món més professional. Per a poder analitzar aquest aspecte en les ONGs triades, hem fet servir dos paràmetres diferents. En primer lloc, el creixement d'efectius d'aquestes organitzacions. En segon lloc, farem servir l'estudi anomenat "*L'evolució de la professionalització*" de l'Institut d'Innovació Social d'Esade (Carreras i Sureda, 2011). Aquest estudi analitza la professionalització d'ONGs d'acord amb 11 elements claus. N'hem agafat els dos de més rellevància, que són "tenir un equip qualificat i compromès" i "practicar la transparència i rendició de comptes". A continuació analitzarem, des d'aquests dos paràmetres, si les nostres ONG's han patit professionalització o no.

3.1.1 Creixement d'efectius

Segons Rony Brauman (2016), des del final de la Guerra Freda, hi ha hagut un "increment espectacular" de treballadors d'ONGs sobre territori. En l'última dècada (2007-2017), el personal del CICR ha passat d'11.260 a 15.570, comptant, exclusivament, els treballadors sobre el terreny expatriats i nacionals.⁴ En el cas de MSF, el creixement és més accentuat: han passat de 24.348 persones treballant sobre el terreny l'any 2007, a 41.508 deu anys després⁵. Cal destacar que la majoria són persones nacionals del país afectat, és a dir, persones residents en el país on treballen, una tendència que s'ha mantingut. Durant aquesta dècada, el personal de MSF expatriat ha passat de 1.994 a 3.664, mentre que el nacional ha passat de 22.354 a 37.844 (en el cas de CICR passa exactament el mateix). Abu Sa'Da i Crombé (2016) asseguren que degut aquest creixement, es van fer necessaris processos de professionalització, imprescindibles, encara que a vegades la burocràcia resultant sigui feixuga.

Gràfic 2. Personal del CICR 2007-2017 sobre el terreny

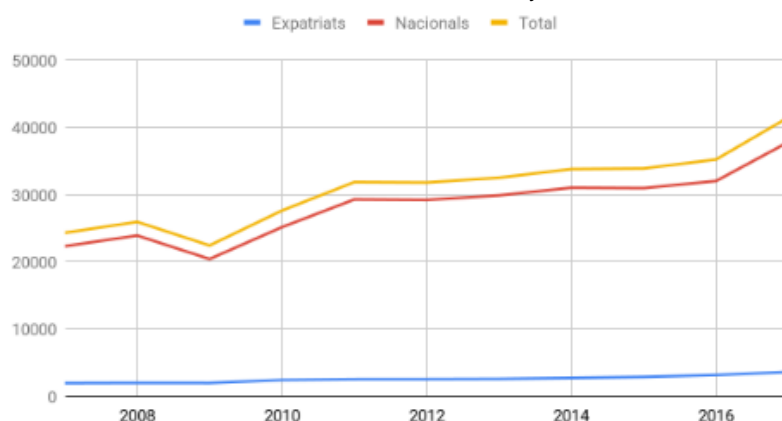


Elaboració pròpia a partir dels "Annual Report" de CICR de 2007 a 2017. Aquest gràfic no té en compte el personal que treballa en les seus.

⁴ Tots els informes de CICR (*Annual reports 2007-2017*) disponibles a: <https://www.icrc.org/en/annual-report>

⁵ Tots els informes de MSF (*International activity reports 2007-2017*) disponibles a: <https://www.msf.org/reports-and-finances>

Gràfic 3. Personal de MSF 2007-2017 sobre el terreny.



Elaboració pròpia a partir dels "International Activity Reports" de MSF de 2007 a 2017.
Aquest gràfic no té en compte les persones que treballen en les seus.

3.1.2 Aplicació dels criteris de l'Institut d'Innovació Social d'Esade

Com abans hem explicat, aquest estudi analitza la professionalització d'acord amb onze paràmetres que estableixen (Carreras, Sureda, 2011). N'hem seleccionat dos, els que hem cregut més importants, i els hem analitzat en les ONGs triades. Els dos punts que analitzarem doncs, són tenir un equip qualificat i compromès, i practicar la transparència i rendició de comptes.

3.1.2.1. Tenir un equip qualificat i compromès

Segons l'estudi de l'Institut d'Innovació, aquest ítem fa referència a tenir un equip cohesionat i amb "competències i tècniques adequades" (Carreras, Sureda, 2011). A continuació veurem si aquest primer punt es compleix en les nostres organitzacions.

Pel que fa al CICR, l'actual president de l'organització defensà, en una entrevista feta l'any 2012, que davant de les noves i complexes crisis que van apareixent "No ens serà possible fer front a aquesta tasca sense l'ajuda de col·laboradors humanitaris més especialitzats i capacitats a tots nivells." Maurer (2012) sosté doncs que la professionalització de les tasques humanitàries és un pas necessari per a poder millorar la qualitat de l'ajut humanitari.⁶ En la mateixa línia, Jorge Castilla (1997)⁷ afirma que "La professionalització del treball demana gent formada i experimentada, per a passar d'accions plenes d'intencions a accions eficaces."

De la mateixa manera, MSF també ha experimentat una evolució en la professionalització del seu personal. Abu Sa'Da i Crombé (2016) agafant les paraules del President de MSF Suïssa del 2001, remarquen la voluntat de promoure la professionalització del personal de MSF per a poder aconseguir dur a terme la missió de l'organització. Cal remarcar que

⁶ "Entrevista a Peter Maurer, presidente del CICR", realitzada el 10 d'Octubre de 2012 en la seu de CICR a Ginebra per Vincent Bernard i Elvina Pothelet.

⁷ Jorge Castilla fou director d'operacions de MSF i té més de 25 anys d'experiència cooperant i treballant amb varies ONG's i Nacions Unides.

aquest canvi també es fan evident oficialment: en els Principis de Chantilly (MSF, 1995) es diu que les persones que formen part de l'organització són "voluntaris", mentre que l'any 2006, quan es redacten els Acords de la Manxa (MSF International Council, 2006)⁸, aquests passen a tenir l'estatus de "treballadors", que "presenten un esperit de voluntariat".⁹ Tot i aquestes innovacions terminològiques, en l'últim paràgraf de la Carta de MSF (MSF, s.d/b) no s'ha modificat,

"Com a **voluntaris**, els membres mesuren els riscos i perills de les missions que duen a terme i no reclamaran per a ells mateixos ni per als seus cap mena de compensació, tret de la que l'associació sigui capaç de proporcionar-los."

i sembla que, tal com defensen Abu Sa'Da i Crombé (2016), sigui una referència directa als valors "desinteressats i vocacionals" de cada individu, així com a les seves responsabilitats, valors que recorden als inicis de l'organització. Segons els autors, aquests conceptes es difuminen degut "al desenvolupament progressiu de l'organització" que ha fet que els individus fossin cada vegada més dependents de "mecanismes jeràrquics". Com defensen els autors "els "voluntaris" referits a la carta van acabar integrant tots els professionals que anaven formant part de l'organització i s'anaven unint als equips sobre el terreny."

Així doncs, el caràcter professional dels integrants de les ONGs és cada vegada més elevat.

3.1.2.2 Transparència i rendició de comptes

Tal com expliquen Carreras i Sureda (2011) en transparència, s'inclouen "elaboració de memòries anuals" així com "informació detallada, incloent-hi la missió i objectius organitzatius i línies de treball".

Pel que fa al CICR, es publica un informe anual des del 2002 que permet conèixer les activitats de l'organització. A part, CICR compta amb un conjunt d'estructures d'avaluació que "li permeten millorar la qualitat de les seves intervencions." (CICR, 2009).

A MSF, tenen un informe financer internacional anual (des del 2004), on expliquen la seva economia, així com un informe de l'activitat internacional (des del 2006), on s'explica detalladament l'acció de l'organització en tots els països on tenen una missió.

Els canvis en l'augment de personal i la professionalització, entesa en tant que equip qualificat i compromès i transparència de les organitzacions, han trencat doncs amb la idea tradicional que es tenia de les ONGs, tal com apunten Abu Sa'Da i Crombé (2016). A continuació analitzarem els mecanismes de coordinació i quins han sigut els seus impactes en CICR i MSF.

⁸ Aquests acords es redacten davant del creixement de l'organització i de les seves seccions per a poder crear unes noves línies d'actuació i unes estructures fortes.

⁹ En l'1.10 apareix la paraula "treballadors" i en el punt 2.14 dels Acords de la Manxa es remarca la continuïtat de "l'esperit de voluntariat"

3.2 Mecanismes de coordinació

La creixent complexitat derivada dels nous escenaris i de l'evolució de les ONGs posaren al centre del debat els mecanismes de coordinació, cabdals per a poder garantir una ajuda de qualitat. Aquests mecanismes els trobem tant a escala externa com interna. Per a analitzar l'externa, analitzarem dues iniciatives internacionals que s'han donat en els últims anys. Per a fer una anàlisi de la coordinació interna farem servir un article de Caroline Gomulia (2015), on explica la rellevància de la coordinació i com aquesta es pot aconseguir en ONG's.

3.2.1 Externs

En tant que coordinació externa, han sortit diverses organitzacions i iniciatives que, a escala global, pretenen donar una millor resposta humanitària a les emergències. Una de les iniciatives de coordinació a escala externa és "Inter-Agency Standing Committee"¹⁰ (IASC), que ha permès una instrumentalització i coordinació de l'ajuda humanitària. Proposat per l'IASC, es va crear l'any 2005 el Cluster Approach. Segons l'informe que es va publicar des de l'IASC l'any 2006, aquest mecanisme tindria com a objectiu "millorar la qualitat de l'ajuda humanitària", inclosa la idea de reforçar la coordinació entre actors humanitaris: "La col·laboració humanitària pot prendre diferents formes, des d'una gran coordinació (...) fins a un associacionisme més fluïx basat en la necessitat d'evitar duplicitats i d'empoderar la complementarietat" i cal buscar un equilibri perquè tots els actors humanitaris puguin participar en la coordinació. (IASC, 2006)

El CICR destacava en l'informe anual de 2016 que "els canvis en les situacions i en temes humanitaris requereixen objectius i plans d'acció, així com indicadors per a poder-los revisar durant l'any." Ja a principis de segle, trobem una clara voluntat per part del CICR (CICR, 2002) de crear ponts amb altres organitzacions humanitàries, siguin regionals, internacionals o pertanyents a les Nacions Unides per a poder combatre tant l'increment de la complexitat de les crisis com l'augment d'organitzacions que tenen com a objectiu pal·liar els seus efectes arreu del món. Peter Maurer (2012) defensa que una coordinació entre organitzacions humanitàries permet una millor arribada a les persones que necessiten ajuda, i aquest fet fa que sigui essencial la comunicació entre totes. De fet, el CICR és un convidat permanent del IASC, i hi participa activament, mostrant la seva voluntat de canviar el sistema humanitari (McGoldrick, 2011).

Pel que fa a MSF, Brauman i Neuman (2014) afirmen que "La relació de MSF amb altres actors humanitaris està "tacada" pel mite de l'origen de l'organització" A més, segons defensen els autors, "MSF ha estat desconfiant amb els intents de coordinació i estandardització que han anat sorgint els últims anys des de les Nacions Unides o des d'altres ONGs." degut a l'alineament polític amb parts bel·ligerant que alguns cops s'han vist reflectits en l'ajuda humanitària. Segons els autors, en els últims anys, MSF s'ha distanciat del Cluster Approach, així com d'altres iniciatives de coordinació humanitàries per a reafirmar la independència i la neutralitat amb la qual creuen fermament que han d'actuar. Tot i això, MSF està disposat a establir mecanismes de coordinació amb altres

¹⁰ IASC fou la primera iniciativa per a una coordinació entre agències humanitàries que incloïa tan agències de les Nacions Unides com les que no ho eren. És va crear l'any 1992.

organitzacions, com demostren els acords de la Manxa de 2006 de MSF¹¹ que destaquen la importància de la coordinació amb altres organitzacions ressaltant el paper de la responsabilitat i la rendició de comptes per a poder assegurar una bona qualitat de l'ajuda.

D'acord amb el que hem explicat, amb menor o major mesura, les dues organitzacions s'impliquen en la coordinació del sistema humanitari, que segons Brauman i Neuman (2014) juntament amb la professionalització (...) ha resultat tenir una millor qualitat. Passem doncs a l'anàlisi de la coordinació interna.

3.2.2 Interns

Fer front a problemes cada vegada més complexos ha obligat a les ONGs a crear unes estructures internes fortes per a poder encarar aquest nou escenari. Segons Carlos Gómez (2004), "si bé en un principi les organitzacions basaven el seu treball en la caritat, l'assistencialisme i l'atenció als pobres, amb els pas dels anys ha anat evolucionant fins a la intervenció en nous problemes emergents, adoptant fórmules de gestió cada vegada més complexes juntament amb altres organitzacions multilaterals (...)". Per a poder fer ús del concepte "mecanismes de coordinació interna" de les ONGs i veure quines implicacions ha tingut en les nostres organitzacions, primer hem de saber que entenem per coordinació interna. Per a fer-ho, farem referència a l'article de Carolin Gomulia (2015), on ens conceptualitza coordinació interna com "procés per establir harmonia entre diferents activitats per a poder realitzar els objectius". Segons l'autora, la coordinació i la comunicació interna ajuden a "dirigir sistemes organitzatius complexos". Un concepte que l'autora entrellaça amb la coordinació és la integració que defineix com el fet "d'assegurar que totes les unitats d'una organització entenguin el treball que realitzen altres unitats; i, en segon lloc, establir processos que permetin al personal complementar, donar suport i afegir el treball de l'altre sense que es produeixin duplicitats". En aquest procés és molt important la comunicació. Per a poder consolidar una bona coordinació, l'autora ens proposa un seguit d'aspectes que les ONGs haurien d'adoptar. Entre ells trobem "la creació de plataformes" amb una continuïtat i supervisió, espais de comunicació, coneixement de les feines de la resta de l'organització i tenir un equip directiu organitzat i fort. Un cop explicat això, comprovarem si els mecanismes de coordinació interna esmentats anteriorment s'han vist obligats a evolucionar o ha canviat d'alguna manera per a poder fer que les ONGs assoleixin amb més eficàcia els seus objectius davant del sistema complex, el creixement d'efectius i l'augment de la coordinació externa. Analitzarem la coordinació interna en les nostres organitzacions a partir de les mesures que Gomulia proposa adoptar, i veurem si aquestes s'han arribat a adoptar (o no).

Pel que fa al CICR, funciona amb un equip directiu molt estructurat, amb les activitats d'aquest recollides al "Reglament intern del comitè internacional de la creu Roja" redactat l'any 2017. Des de la seu, a Ginebra, "treballen prop de 800 persones que tenen com a responsabilitat donar suport i supervisar les operacions del CICR sobre el terreny, així com definir i fer aplicar polítiques i estratègies institucionals" (CICR, 2011b). Pel que fa als efectius sobre el terreny, "el personal expatriat del CICR treballa amb estreta col·laboració

¹¹ Els Acords de la Manxa (2006) es varen fer com a complementació del principi de Chantilly (1995) i la carta (1991).

amb el personal contractat sobre el terreny.” (CICR, 2011b). Les delegacions dels diferents països s'encarreguen de la “protecció i l'assistència de les víctimes en conflictes armats i altres situacions de violència” *així com de la coordinació i acció preventiva*: “(...)actuen com a importants sistemes d'alerta primerenca, perquè el CICR (...) pugui respondre a les necessitats de forma immediata i efectiva.” (CICR, 2011b). És per això que la comunicació és molt important. El CICR elabora cada quatre anys un informe on plasma “l'estratègia institucional” de l'organització per als precedents 4 anys (CICR, 2014b). És un document que s'elabora a partir de “consultes a les principals parts interessades en l'acció del CICR, inclosos (...)els principals donants, el personal del CICR de les seus i del terreny.” (CICR, 2014b). Pretén “presentar una selecció d'orientacions i objectius per al període 2015-2018 (...) a partir de l'anàlisi de reptes que es presenten davant de la institució” (CICR, 2014b). Entre les idees, hi ha l'enfortiment de la comunicació i la simplificació de processos.

Com a element originari i component del Moviment de la Creu Roja i la Mitja Lluna Roja, és important fer una pinzellada de la coordinació interna del Moviment i quin rol adopta el CICR dins d'aquest. Segons un document adoptat per l'Assemblea del CICR (CICR, 2009b), publicat el 2009, l'organització ha de proporcionar ajuda a les Societats Nacionals per a “*fer front a necessitats humanitàries*”. És per això que el CICR, al mateix moment que és actor humanitari, té un gran paper coordinador dins del Moviment. En el mateix document s'afirma que “la cooperació i la coordinació dins del Moviment permeten utilitzar al màxim les capacitats operatives dels seus membres”. Es fa èmfasis en com la coordinació pot millorar serveis com la protecció o l'assistència, i llavors optimitzar l'ajuda prestada. El Consell de Delegats és l'organisme del Moviment que “permet una discussió de l'estratègia del moviment així com un debat internacional humanitari.” (CICR, 2010b). Per a millorar la coordinació dins del moviment, es van dur a terme els Acords de Sevilla (Consell de delegats, 1997), que estableix els diferents rols dins del Moviment i dictamina que els “mecanismes de coordinació seran establerts i tindran forma de conferències regulars (...) entre diferents components del Moviment que operen en un mateix país”¹². És a dir, es promou la comunicació dins del CICR i l'organització i s'utilitza per a fer una guia per a emmarcar les noves accions. Tot això es publica, perquè tot el personal de CICR pugui veure que s'ha decidit i com ho podran aplicar en els seus territoris. Així doncs, la coordinació es duu a terme fent participar a totes les parts del moviment. D'aquesta manera s'aconsegueix no només una bona coordinació, sinó també un sentiment de grup que farà que el personal de CICR treballi amb un ambient de cooperació i de coneixença de l'organització de la qual en són part, i del Moviment del qual en són part. I això, en una organització creixent, és important potenciar-ho.

Per a MSF, especialment establir mecanismes de coordinació és un objectiu que sempre han buscat, doncs com sabem MSF és una organització “federal” en tant que està composta per diverses seccions, actualment 21. També compta amb 24 associacions que estan relacionades amb 5 Centre Operacionals, que decideixen el “quan, on i quina necessitat mèdica es necessita.” (The MSF Movement, s/d). Per a poder treballar tots sota la mateixa marca, defensant els mateixos ideals i principis, (i remarcant que hi ha hagut un augment de personal) s'han necessitat organismes que coordinessin totes les seccions. Segons Abu Sa'Da i Crombé (2016) s'ha anat millorant la coordinació entre les seus i els treballadors dels territoris. Recentment, el que MSF duu a terme és “regionalitzar les missions i millorar

¹² Punt 2.3 dels annexos que complementen els acords de Sevilla adoptats l'any 2005.

els equips de coordinació d'aquestes" (MSF-OCBA, 2011). Per això també s'ha instaurat els "debats associatius de camps" (MSF, 2019) que són reunions celebrades "anualment a tots els països on MSF té missions. Reuneixen a tot el personal del camp i membres de la junta per a compartir experiències i discutir temes rellevants a escala local, però també d'interès general per al moviment en general". A més, MSF disposa d'una plataforma per a membres de MSF "per a reunir, debatre i complir amb la responsabilitat al lideratge associatiu de les seves accions." (MSF, 2019), així com blogs per a poder compartir experiències viscudes. MSF per a fer front a noves complexitat i davant "del creixement de les activitats, pressupostos i seccions (...) va dedicar un any sencer a debats interns". Com a resultat van obtenir els Acords de la Manxa (MSF International Council, 2006) que "van millorar aspectes de presa de decisions i estructures de governança" (The MSF Movement, s.d). A més, l'any 1999 es va crear el CRASH, que és una part de l'organització que s'encarrega de "recerca, consell i divulgació" (Neuman, 2014). De fet, no és l'única part de MSF que duu a terme aquest treball, també hi trobem altres organismes com UREPH i Epicentre. D'entre els mecanismes de MSF, destaquem *Access campaign*, que és una iniciativa dins de l'organització que es va crear l'any 1999. Consisteix en un el traspàs de les mancances que hi ha sobre el terreny per part de treballadors de MSF (*Acces campaign*, s/d). L'equip de "*Acces Campaign*" analitza els problemes dels quals és informat i busca solucions. És una iniciativa que, a part d'apropar material sanitari als llocs amb necessitat, busca innovar i desenvolupar noves tècniques mèdiques per a tractar els pacients amb més qualitat. Aquestes són algunes de les maneres amb les quals MSF ha millorat la coordinació interna de la seva organització mantenint el creixement d'efectius.

Així doncs, observem també un canvi en la forma tradicional d'actuar de les ONGs: no només ha incrementat l'acció de coordinar-se (tan internament com externament), sinó que a més s'ha convertit en un fet de gran importància per a poder arribar a les víctimes. En els últims anys, les dues organitzacions han adoptat mecanismes de coordinació, nous acords i noves línies d'actuació que seran de gran ajuda per a poder millorar la qualitat de l'ajuda.

4. Conclusions

Hem vist com el mapa de l'ajuda humanitària es modela a causa de diferents crisis, que provoquen noves demandes, i de la securització, que provoca un creixement de la població desatesa. Posteriorment, hem estudiat el seu impacte en les ONG's Humanitàries Internacionals elegides. I ho hem fet a partir de la següent pregunta de recerca: quins han estat els canvis en el sistema internacional humanitari que han tingut un impacte perceptible sobre l'evolució i transformació de les ONGs especialitzades? Per a donar una resposta, hem triat dos paràmetres susceptibles de canvi en les ONGs: la professionalització i els mecanismes de coordinació i hem observat com han variat en les últimes dues dècades. Resumirem els resultats aconseguits.

La professionalització l'hem analitzada a partir del creixement d'efectius i de dos valors fixats per l'estudi de l'Institut Social d'Esade, que són el fet de tenir un equip ben qualificat i compromès i especialitzat, així com practicar la transparència i rendició de comptes. Tant CICR com MSF han tingut un creixement d'efectius sobre el terreny, CICR ha passat d'11.260 a 15.570, i MSF ha passat de 24.348 a 41.508. A més, ambdues organitzacions han defensat en els seus texts la importància de tenir efectius cada vegada més qualificats. Pel que fa a la transparència, ambdues ONGs publiquen les memòries anuals per tal de fer una bona rendició de comptes. Per tant, sens dubte, hi ha hagut canvis significatius en la professionalització.

La coordinació, el segon paràmetre s'ha analitzat a escala externa i interna. Referent a coordinació externa, hem comprovat que el sistema humanitari ha creat mecanismes per tal de fer l'ajuda més efectiva, com per exemple la creació del "Cluster Approach", així com que ambdues ONGs, encara que de diferent manera i amb diferents intensitats, estan disposades a formar part de la coordinació del món humanitari volen modelar-lo. Per altra banda, les dues ONG's també han millorat la comunicació interna i han establert mecanismes per a evitar duplicitats i encavalcaments, tot confirmant canvis i millores en la coordinació interna de les organitzacions.

Tot això ens ha permès verificar la nostra hipòtesi: el context de crisis del sistema humanitari des de 2002 ha forçat un canvi en les ONGs Internacionals especialitzades en temes humanitaris, tant en les més antigues com en les nascudes als anys 70, transformant-les des del seu interior, canviant la seva forma d'actuació i la perspectiva que es té d'elles.

Concloem afirmant que CICR i MSF han canviat la seva forma des de l'interior en les últimes dues dècades, i sembla que la tendència incrementarà en un futur.

5. Bibliografia

- Abu Sa'Da, Caroline and Crombé, Xavier (2016). Volunteers and responsibility for risk-taking: Changing interpretations of the Charter of Medecins Sans Frontieres. *International Review of the Red Cross* (897/898). pg.133-155.
- ANALP (2012) The state of the humanitarian system. *Development initiatives*. pg. 24-27. Lodon: Overseas Development Institute.
- Binet, L. Saulnier, M. (2017) *Médecins Sans Frontières, Evolution of an International Movement: Associative History 1971-2014. Episode I. The birth of a movement*
- Brauman, R. (2016) War and humanitarian aid. *Crash MSF*. Recuperat de: <https://www.msf-crash.org/en/publications/war-and-humanitarianism/war-and-humanitarian-aid>
- Brauman, R; Neuman, M. (2014) MSF and the aid system: Choosing not to choose. *Crash MSF*. Recuperat de <https://www.msf-crash.org/en/publications/humanitarian-actors-and-practices/msf-and-aid-system-choosing-not-choose>
- Carreras, I., Sureda, M (2011) *Evolució de la professionalització en les ONGs*. Institut d'Innovació Social d'Esade, Catalunya.
- Castilla, J. (1997) Límits de les ONGs. *DCIDOB 60-61 L'acció humanitària d'emergència*. 32-33 Recuperat de: <https://www.raco.cat/index.php/DCidob/issue/view/1608/showToc>
- CICR. (1998). *Henry Dunant (1828-1910)*. Recuperat de <https://www.icrc.org/es/doc/resources/documents/misc/57jnvq.htm>
- CICR (2002) *Annual report*. (18-24) Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2006). *Annual report* (pp. 63-66). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2007). *Annual report* (pp. 67-70). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2008). *Annual report* (pp. 68-71). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2009). *Annual report* (pp. 90-95). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2009b). *Its mission and work: (Adopted by the Assembly of the ICRC on 19 June 2008)* Volum 91, Issue 874 War victims pp. 399-413
- CICR. (2010). *Annual report* (pp.102-106). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR (2010b). Consell de delegats. Recuperat de: <https://www.icrc.org/en/doc/who-we-are/movement/council-delegates/overview-council-delegates.htm>
- CICR. (2011). *Annual report* (pp. 83-86). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2011b). *Descobreix el CICR*. Pg. 4-6. Recuperat de: https://www.icrc.org/es/doc/assets/files/other/icrc_003_0790.pdf
- CICR. (2012). *Annual report* (pp. 85-88). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2013). *Annual report* (pp. 93-96). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2014). *Annual report* (pp. 92-95). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>

- CICR (2014b) *Estratègia Institucional CICR, 2015-2018*
- CICR. (2015). *Annual report* (pp. 90-93). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2016). *Annual report* (pp. 11, 80-83). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR. (2017). *Annual report* (pp. 82-85). Recuperat de <https://www.icrc.org/en/annual-report>
- CICR (2018) *History of the ICRC*. Recuperat de <https://www.icrc.org/en/who-we-are/history>
- Consell de delegats (1997) Sevilla agreements.
- Development initiatives. (2018). *Global humanitarian assistance report*(pp. 16-18).
Recuperat de <http://devinit.org/post/global-humanitarian-assistance-report-2018/>
- Gómez, C. (2004) Las ONG en la globalización. Estrategias, cambios y transformaciones de las ONG en la sociedad global. Icaria. pp.187.
- Gomulia, C. (2015) Millorant coordinació, comunicació i integració en les ONG's. *Sangonet*.
- Grünewald, F. (2018) Aid workers and the uprooted: chronic of a parallel evolution" 1968-2018: breakdown and continuity. *Issue n° 9. Humanitarian Alternatives*. pP.63-77
- IASC (2006) Guidance Note on Using the Cluster Approach to Strengthen Humanitarian Response, *Humanitarian response*.
- Maurer, P (2012) *Entrevista a Peter Maurer. 150 años de acción humanitaria International Review of the Red Cross*n° 888 pg. 4-9
- McGoldrick, C. (2011) The future of humanitarian action: an ICRC perspective. Volume 93 Number 884. *International Review of the Red Cross*
- Mclean, D. (2018) Humanitarian implications of a re-assertion of State sovereignty . 1968-2018: *Breakdown and continuity, Focus (VEN), Issue N°9* pg.38-51
- MSF. (s.d). *Access campaing*. Recuperat de: <https://msfaccess.org/about-us>
- MSF. (s.d/b). *Carta Magna*. Recuperat de <http://association.msf.org/library>
- MSF (1995). *Principis de Chantilly*. Recuperat de <http://association.msf.org/library>
- MSF International Council, (2006). *Acords de la Manxa*. Recuperat de <http://association.msf.org/library>
- MSF. (2006). *International activity report* (pp. 86-88). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2007). *International activity report* (pp. 86-87). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2008). *International activity report* (pp. 86-87). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2009). *International activity report* (pp. 78-79). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>

- MSF. (2010). *International activity report* (pp. 104-107). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2011). *International activity report* (pp. 112-115). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2012). *International activity report* (pp. 96-99). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2013). *International activity report* (pp. 97-99). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2014). *International activity report* (pp. 88-91). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2015). *International activity report* (pp. 92-95). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2016). *International activity report* (pp. 92-95). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF. (2017). *International activity report* (pp. 96-99). Recuperat de <https://www.msf.org/reports-and-finances>
- MSF (2018) *Who we are*. Recuperat de <https://www.msf.org/who-we-are> consultat al Desembre de 2018
- MSF, (2019) *Login in to the Assamblies*. Disponible a: <http://association.msf.org/iga-login>
- MSF-OCBA (2011) Acció mèdica-humanitària independent en un món canviant. Pg. 10-11
- Neuman, M. (2014) *The Crash-MSF. Crash. La fondation*. Disponible a: <https://www.msf-crash.org/en/publications/crash-msf>
- Nobel prize. (s.d). International Committee of the Red Cross – History. Recuperat el 18 de Desembre 2018 de <https://www.nobelprize.org/prizes/peace/1963/red-cross/history/>
- Lafede (2018). *Retocés de drets i criminalització de l'ajuda humanitària*. Recuperat de: <http://www.lafede.cat/retoces-de-drets-i-criminalitzacio-de-lajuda-humanitaria/>
- Laissus-Benoist. P (2018) “The endless restructuring of the humanitarian sector: an inappropriate search for performance?” *Issue n° 9. 1968-2018: breakdown and continuity.* Humanitarian Alternatives. Perrine Laissus Benoist., p.52-62
- Operational portal refugee situation. (s.d). Recuperat el 15 de Desembre 2018, de <https://data2.unhcr.org/en/situations/mediterranean>
- OCHA. (2013). *World humanitarian data and trends* (pp. 2-5). Recuperat de http://interactive.unocha.org/publication/datatrends2018/src/reports/World_Humanitarian_Data_and_Trends_2013.pdf
- OCHA. (2016). *World humanitarian data and trends* (pp. 6-8). Recuperat de https://www.unocha.org/sites/unocha/files/World%20Humanitarian%20Data%20and%20Trends%202016_0.pdf

- OCHA (2018) *World Humanitarian data and trends*. (pp. 7-13). Recuperat de https://www.unocha.org/sites/unocha/files/WHDT2018_web_final_spread.pdf
- Russ, C.; Walker, P. (2011) “*Fit for purpose: the role of modern professionalism in evolving the humanitarian endeavour*”. *International Review of the Red Cross* Volume 93, Number 884, pg. 1195
- Smith, F. (2018). *Working for change in a changing world: how humanitarian and development organisations have adapted*. Ponència a l’Institut de Barcelona d’Estudis Internacionals (IBEI). Barcelona.
- The MSF Movement. (s.d.). Recuperat el 20 de desembre 2018, de <https://www.msf-me.org/msf-movement>.
- UNHCR (2015). *The sea Route: The Mediterranean passage in the age of refugees*. Recuperat de: <https://www.unhcr.org/5592bd059.pdf>
- UNHCR. (2016). *Refugee and migrant sea arrivals in Europe. Bureau for Europe* (pp.1-3)
- UNHCR. (s.d). *Statistics Database*. Recuperat el 18 d’octubre de 2018, de <http://popstats.unhcr.org/en/overview>