

# EMPRESAS Y CRISIS HUMANITARIAS: DILEMAS Y RETOS

Maria Prandi

Juan Andrés Cano

Daniel Arenas

Octubre de 2011



*fundación*



## CONTENIDO

4	Glosario de abreviaturas
5	Resumen ejecutivo
6	Presentación
7	<b>1 Crisis humanitaria y ayuda humanitaria</b>
7	1.1 Definición de crisis
8	1.2 El contexto actual de crisis humanitaria en el mundo
8	1.3 La acción humanitaria como respuesta a las crisis
11	1.3.1 Tipos de crisis
11	1.3.2 El tiempo y el espacio convergen
12	1.3.3 Los entornos y sus necesidades
12	1.3.4 Análisis del contínuum
15	1.4 El sistema internacional de ayuda humanitaria
15	1.4.1 Activación del sistema internacional de ayuda humanitaria
17	1.4.2 El comité permanente de coordinación de políticas entre agencias
18	1.5 Prevención de riesgo de desastres
18	1.6 Retos de la ayuda humanitaria internacional
18	1.6.1 Mantener fidelidad a los principios
19	1.6.2 Aprender del pasado
19	1.6.3 Mejorar la coordinación
19	1.6.4 Resolver los problemas de financiación
22	1.6.5 Entender y administrar las condiciones de seguridad
22	1.6.6 Actuar en zonas urbanas
23	1.6.7 Prever los desastres relacionados con el cambio climático
23	1.6.8 Actuar sobre las crisis invisibles
23	1.6.9 Utilizar las nuevas tecnologías en entornos complejos
23	1.6.10 Trabajar con múltiples actores
24	1.6.11 Prevenir
24	1.6.12 Administrar la complejidad
25	<b>2 Principios e iniciativas para la participación de las empresas en la ayuda humanitaria</b>
25	2.1 Principios para la intervención humanitaria por parte del sector privado
25	2.1.1 La sensibilidad al conflicto en la acción humanitaria
27	2.1.2 Directrices para la colaboración público-privada en la acción humanitaria
	2.1.3 La Carta Humanitaria y las Normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre —Proyecto Esfera—
28	2.2 Iniciativas para incluir a las empresas dentro del sistema de ayuda humanitaria de las Naciones Unidas
28	2.2.1 Relaciones basadas en los clusters
29	2.2.2 Directrices para la cooperación entre las Naciones Unidas y las empresas
30	2.2.3 Base de datos de business.un.org

31	<b>3 El papel actual de las empresas en la ayuda humanitaria</b>
31	3.1 El sector de la ayuda humanitaria
32	3.2 El rol de las empresas en las crisis humanitarias (análisis de casos)
33	3.2.1 Como donantes financieros y en especie
35	Caso Ayuda en Acción
35	Caso Aldeas Infantiles
36	Caso Novacaixagalicia
36	Caso Royal Caribbean
37	3.2.2 Alianzas multiactores
38	Caso DHL
40	Caso EDP
41	Caso Ericsson
43	Caso Skype
44	Caso Land Rover
45	Caso Coca-Cola
46	3.2.3 Como emprendimientos e innovación diseñados para contextos de crisis
47	Caso Nutriset
49	Caso Two Degrees
50	Caso Solar Cookers International
51	<b>4 Conclusiones y retos</b>
58	<b>Bibliografía</b>
61	<b>Anexo</b>
61	Directrices para la colaboración pública y privada para la acción humanitaria

## GLOSARIO DE ABREVIATURAS

ACNUR: Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados

CERF: Fondo Central de Respuesta a Emergencias de las Naciones Unidas

ECP: Escola de Cultura de Pau (UAB)

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

IDMC: Internal Displacement Monitoring Centre

IFPRI: International Food Policy Research Institute

ISDR: United Nations International Strategy for Disaster Reduction

OCHA: Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de las Acciones Humanitarias

ONG: Organización No Gubernamental

ONU: Organización de las Naciones Unidas

IASC: Inter-Agency Standing Committee

UNISDR: United Nations International Strategy for Disaster Reduction

WEF: World Economic Forum

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

WFP: United Nations World Food Program

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este documento está dirigido al sector empresarial que desea comprometerse, a través de diversas vías y de manera responsable, con la acción humanitaria en un contexto de creciente interés de las empresas por este ámbito. El papel de la empresa en este tipo de contextos debe tener en cuenta las dificultades intrínsecas de la ayuda humanitaria, así como las complejidades de las crisis actuales y de los entornos en los que suceden. A pesar de ello, la participación de los actores privados en general y del sector empresarial en concreto está siendo cada vez más importante.

Hasta hace poco se había acordado un papel casi exclusivo a los Gobiernos y a las organizaciones de ayuda humanitaria internacional para responder a las situaciones de crisis humanitarias, pero las compañías contribuyen cada vez más,<sup>1</sup> mediante algún tipo de donación, de extensión de su actividad empresarial, de alianza público-privada o de innovación con impacto social a los esfuerzos de la comunidad internacional para paliar las condiciones de las poblaciones afectadas. La reciente implicación del sector privado en el tsunami de Asia, en el terremoto de Haití o en el terremoto y posterior tsunami de Japón muestra la creciente predisposición de las empresas a implicarse cada vez más en este campo. Sin embargo, también evidencia la necesidad de que tanto las empresas como el sector humanitario encuentren un lenguaje común, que les permita definir los momentos y espacios más adecuados para establecer o desarrollar esa relación, trazar los objetivos, visionar su potencial alcance, definir los roles y, también, aclarar los límites y el respeto a unos principios.

El presente informe analiza diversos casos de participación de empresas en crisis humanitarias tomando como referencia los principios de la intervención humanitaria y el potencial desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) entendida como el compromiso de las empresas respecto a sus impactos sociales, ambientales y económicos.

## PRESENTACIÓN

¿Cómo coordinar mejor la colaboración de las empresas en las crisis humanitarias? ¿Cuáles son los retos y los dilemas para las empresas, los Gobiernos, las ONG y las organizaciones internacionales? ¿Dónde deben establecer las empresas los límites entre la acción humanitaria y el negocio? ¿Qué elementos conceptuales deben ser pensados, deconstruidos y reconstruidos para mejorar la interacción y conseguir mayor eficiencia a la hora de concretar alianzas y coordinar las acciones? ¿En qué momentos del proceso se presentan las mayores oportunidades de colaboración? ¿Dónde se encuentran las principales dificultades para la acción, la coordinación y la relación entre los diferentes actores? ¿Cómo diferenciar los distintos ámbitos de actuación de la acción humanitaria? ¿Cómo pueden contribuir las herramientas y los indicadores de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a este ámbito concreto?

Estas y otras preguntas relacionadas fueron planteadas y analizadas a lo largo del Seminario Internacional «Empresas y crisis humanitarias: dilemas y retos en las fases de prevención, respuesta y reconstrucción» que, organizado por la Escola de Cultura de Pau de la Universitat Autònoma de Barcelona y el Instituto de Innovación Social de ESADE, se llevó a cabo el 17 de febrero de 2011 en la sede del Instituto de Crédito Oficial (ICO), en Madrid con el apoyo de la Fundación ICO y de la Agencia Española de Cooperación al Desarrollo (AECID). El presente informe recoge parte de las conclusiones de este seminario<sup>2</sup>.

El texto está dividido en tres capítulos. El primero presenta las nociones básicas sobre crisis y ayuda humanitaria, así como algunos datos generales relevantes para el análisis del sistema humanitario y de su estructura multiactores. En el segundo, se describen los principios de la ayuda humanitaria, en especial las iniciativas de los organismos internacionales para incluir al sector privado en las actividades de ayuda humanitaria. Y finalmente, en el tercer capítulo, se analiza la participación actual del sector empresarial en la ayuda humanitaria, a través del estudio de casos concretos partiendo de los distintos roles que han asumido algunas empresas en diversas crisis humanitarias. Se estudia principalmente el papel que juegan en este ámbito empresas de carácter global. El rol de la empresa local, tanto en las fases de respuesta inmediata a la crisis, como en las fases posteriores de reconstrucción y desarrollo, es sin duda de especial relevancia. Sin embargo, la mayoría de los casos presentados en el seminario se centraron en empresas transnacionales. Queda, por lo tanto, fuera del marco de análisis de este informe una reflexión más profunda sobre el rol de los actores económicos locales.

Los autores no pretenden con este documento dar respuestas definitivas a cuestiones complejas que se encuentran además en periodo de discusión sino que pretenden señalar las zonas grises, los dilemas, los puntos de tensión y el potencial de colaboración en este tipo de entornos complejos. Se espera además que este informe sirva como un primer acercamiento de muchas empresas al tema de la ayuda humanitaria, a sus dificultades y a los tipos de ayuda que se han ido desarrollando hasta la fecha. Esperamos también que sea de utilidad para enriquecer los debates sobre la RSE y sobre los distintos caminos que tienen las empresas para expresar esta responsabilidad. Finalmente, se pretende que estas ideas y reflexiones contribuyan a identificar los matices, las dificultades a salvar y las oportunidades para conseguir el objetivo común de contribuir a la disminución del sufrimiento humano individual y colectivo.

# 1 CRISIS HUMANITARIA Y AYUDA HUMANITARIA

A continuación se presenta el concepto de crisis humanitaria (1.1) y un breve análisis de las crisis humanitarias actuales (1.2). Luego se introduce la noción de ayuda humanitaria, desde los distintos momentos, espacios y tipos de ayuda (1.3).

Para comprender la relación entre empresas y crisis humanitarias conviene definir primero qué se entiende por crisis humanitaria. Otra cuestión clave en el análisis es la de reflexionar sobre la muy fina línea que separa a las crisis humanitarias de las acciones orientadas a promover el desarrollo y que conforman, de hecho, un contínuum en las crisis observadas. Estas dos cuestiones están indudablemente relacionadas. Tanto en el sector humanitario como en el sector de la cooperación internacional al desarrollo la discusión sobre la definición, el alcance y los puntos de encuentro entre la gestión de la crisis y el trabajo de desarrollo ha sido objeto de un intenso debate en los últimos años. Este debate tiene que ver con la complejidad de los contextos y la necesidad de coordinar las actuaciones de los actores para mantener una atención sostenida en el tiempo, que mejore la situación de las poblaciones afectadas.

## Info-empresas

Muchos de estos debates son desconocidos para el ámbito empresarial, lo que dificulta que la empresa distinga correctamente cuál puede ser su rol en las crisis humanitarias y cuál puede ser, a su vez, su contribución al desarrollo en estos contextos.

Un primer paso desde las áreas de RSE es, pues, el de conocer las tensiones y retos de la ayuda humanitaria y diferenciarlos de cuestiones de ayuda al desarrollo.

## 1.1 Definición de crisis

Tanto las Naciones Unidas como las ONG humanitarias utilizan criterios e indicadores distintos para definir qué es una crisis humanitaria. Sin embargo, existen al menos cuatro criterios generales que son utilizados de manera común: (1) niveles de mortalidad y de malnutrición, (2) contagio de enfermedades o inicio de epidemias, (3) emergencia alimentaria<sup>3</sup>, y (4) vacíos en la respuesta (por agua, comida, sanidad y refugio)<sup>4</sup>. Es la combinación de estos criterios lo que permite a las organizaciones sostener la existencia, o no, de una crisis humanitaria. A su vez, sería la reducción de las cifras respecto a estos criterios lo que, en teoría, permitiría hablar del final de la crisis, y dar paso al inicio de posibles actividades de ayuda al desarrollo.

En este orden de ideas se entiende por *crisis humanitaria* aquella situación en la que existe una excepcional y generalizada amenaza a la vida humana, a la salud o a la subsistencia. Tales crisis suelen aparecer dentro de una situación de desprotección previa donde una serie de factores preexistentes (pobreza, desigualdad, falta de acceso a servicios básicos), potenciados por el detonante de una catástrofe natural o humana, o de un conflicto armado, multiplican sus efectos destructivos. En este informe se define el concepto de *crisis humanitaria* de acuerdo con los criterios del Informe Alerta<sup>5</sup>, los informes de la FAO sobre emergencia alimentaria<sup>6</sup>, la evolución de los desplazamientos internos<sup>7</sup>, el número de personas refugiadas según ACNUR<sup>8</sup> y el proceso de llamamientos consolidados (CAP) de OCHA<sup>9</sup>.



## 1.2 El contexto actual de crisis humanitaria en el mundo

En el año 2010<sup>10</sup>, se produjeron 32 crisis humanitarias, de las cuales 24 ocurrieron en contextos de violencia. Esto significa que la mayor parte de las crisis humanitarias actuales no son originadas por desastres naturales, sino que surgen de emergencias políticas complejas, definidas como situaciones en las que existe una vulnerabilidad de la situación de las personas, contextos de violaciones graves de derechos, además de una fragilidad institucional. Estos elementos contribuyen, además, a que este tipo de crisis humanitarias se prolonguen en el tiempo e impliquen dificultades añadidas a las operaciones en el terreno.

A lo largo de 2010 también se produjeron varias crisis que estallaron de forma repentina producto de desastres naturales, como las de Haití<sup>11</sup>, Pakistán<sup>12</sup> y Benín, que recibieron diferentes grados de atención por parte de los medios de comunicación.

África continuó siendo el continente más afectado por las crisis humanitarias, con 16 de las 32 crisis existentes (50 %), seguida de Asia con nueve crisis, Oriente Medio con cuatro y América con tres.

También es importante destacar que, en un análisis por continentes, Asia puede ser el continente más afectado por los desastres naturales en un futuro próximo. En concreto, la población asiática sería cuatro veces más vulnerable que la africana y hasta 25 veces más que la europea o la norteamericana<sup>13</sup>.

Finalmente, el análisis de las crisis permite concluir que existe un nexo claro entre vulnerabilidad ante los desastres y desequilibrios socioeconómicos y ambientales. Además, los menores y las mujeres de las capas más empobrecidas son los más afectados por las crisis, precisamente por su situación de vulnerabilidad.

## 1.3 La acción humanitaria como respuesta a las crisis

El concepto de *acción humanitaria* cuenta con diversas definiciones. La mayoría de autores la describen como un conjunto de actividades que tiene como objetivo salvar vidas y aliviar el sufrimiento en situaciones de crisis humanitaria, basándose en los principios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia. La acción humanitaria también incluye la protección de civiles y la provisión de asistencia básica.

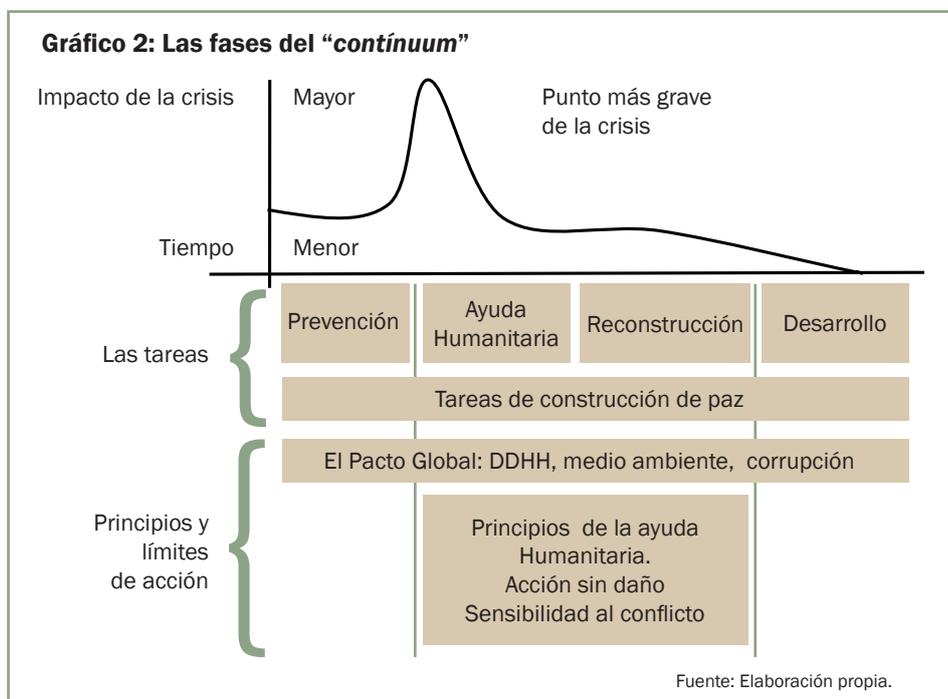
Según el *Diccionario de acción humanitaria* sería:

«Conjunto diverso de acciones de ayuda a las víctimas de desastres (desencadenados por catástrofes naturales o por conflictos armados), orientadas a aliviar su sufrimiento, garantizar su subsistencia, proteger sus derechos fundamentales y defender su dignidad, así como, a veces, a frenar el proceso de desestructuración socioeconómica de la comunidad y prepararlos ante desastres naturales. Puede ser proporcionado por actores nacionales o internacionales. En este segundo caso tiene un carácter subsidiario respecto a la responsabilidad del Estado soberano de asistencia a su propia población, y en principio se realiza con su visto bueno y a petición suya»<sup>14</sup>.

Sin embargo, como se verá a continuación, la diferenciación de las fases de asistencia humanitaria con las de reconstrucción y/o de desarrollo, o de construcción de paz, constituye una zona gris<sup>15</sup>. Efectivamente, «aliviar el sufrimiento, garantizar la subsistencia, proteger los derechos fundamentales y defender la dignidad» tiene que ver, muchas veces, no sólo con la acción humanitaria inmediata propiamente dicha sino con sentar unas bases que garanticen las necesidades sanitarias, alimen-

tarias y de vivienda, dentro de un proyecto de vida autosostenible. En la práctica, la acción humanitaria tiene muchos puntos de encuentro con la reconstrucción, las tareas de desarrollo y la construcción de paz. Es, sin embargo, importante aportar algo de luz a esta zona gris para coordinar mejores estrategias sucesivas o simultáneas en los ámbitos de ayuda humanitaria, desarrollo y construcción de paz<sup>16</sup>.

La definición de crisis humanitaria hace pensar en un modelo lineal, en ocasiones llamado *contínuum*<sup>18</sup>, que entiende la crisis en cuatro momentos diferentes: antes de la crisis, durante la crisis, salida de la crisis y desarrollo. Por lo tanto, también incluye una separación operativa y temporal entre las tareas de: 1) prevención, 2) ayuda humanitaria, 3) reconstrucción y 4) cooperación al desarrollo. A su vez, esta separación operativa implica que se diferencien los límites de toda acción, los principios para la intervención y las organizaciones que intervienen en cada momento del proceso.



### Info-empresas

Las empresas presentan serias dificultades a la hora de identificar qué tipo de tareas quieren desarrollar. Su rol varía según se trate de tareas de ayuda humanitaria, de construcción de paz o de contribución al desarrollo. En concreto, tratándose de tareas de ayuda humanitaria se espera que su papel se ajuste a los principios de ayuda humanitaria, que sea desinteresado y que asuma los costes de la ayuda. En la participación en las tareas de desarrollo, su margen de acción es mayor; se busca y se permite que participe de formas diversas<sup>17</sup>. No se trata de una diferenciación fácil en la práctica, pero es importante que se considere que son escenarios diferentes, con necesidades y condicionamientos particulares.

Esta perspectiva conlleva diversas consecuencias:

(1) Genera la ilusión de que antes de la crisis las personas afectadas tenían asegurados sus derechos económicos y sociales básicos y que, llegado el momento de la crisis, las personas contarán con lo necesario para su supervivencia;

(2) Determina, en gran parte, que la estructura de las instituciones de gestión de la ayuda internacional esté dividida en dos grandes tipos de organizaciones: las de ayuda humanitaria y las de cooperación al desarrollo. Sin embargo, en la práctica, esta división es muy difícil de mantener, porque muchas de las actividades comparten objetivos, sistemas de gestión, recursos, y destinatarios;

(3) Diferencia las tareas de la ayuda internacional, como si fuera posible separarlas completamente. De esta manera, en la prevención se ubican todas las gestiones relacionadas con la búsqueda de fondos, análisis de riesgos, interpretación de los entornos, etc. En la gestión de la crisis se resuelven los problemas logísticos, de coordinación entre distintos actores, de urgencia de la ayuda, y de dificultades de acceso, entre otros. Finalmente, en la fase de reconstrucción y desarrollo se habla de posibles modelos de desarrollo, parciales o integrales, de construcción de Estado y de consolidación de la democracia, que deberían permitir la vuelta a la normalidad y prevenir futuras crisis.

### Info-empresas

Esta base conceptual facilita una reflexión útil para las empresas que están pensando en participar de distintas formas en los asuntos globales (como lucha contra el hambre, alivio de las crisis humanitarias, etc.), ya que les dará claridad sobre sus límites de acción y sobre la manera de interpretar y actuar en entornos complejos, en alianza con diversos actores.

Los anteriores problemas generan preguntas importantes en el sector humanitario como: ¿Dónde acaba el trabajo humanitario y cuándo empiezan las tareas de desarrollo? ¿Cuándo se considera que se ha superado la crisis? ¿En qué momento se determina que los Estados son capaces de responder a las necesidades por sí solos? ¿Qué dificultades de coordinación se generan entre ayuda humanitaria y cooperación para el desarrollo? ¿Cuál es el mejor momento para realizar alianzas con otros actores como, por ejemplo, las empresas, en cada una de esas situaciones?

Este informe se propone dar herramientas de análisis para hallar los puntos de encuentro y construir una base conceptual alrededor de estas cuestiones. Dicha base debe ayudar a plantear formas más legítimas y eficientes para la participación y coordinación de todos los actores en las fases de prevención, de gestión de las crisis, de las tareas de reconstrucción y de desarrollo.

#### Apuntes sobre la construcción de paz

En estos entornos es también importante reflexionar sobre la tarea transversal de construcción de paz. El término *construcción de paz* fue acuñado por primera vez por el entonces secretario general de las Naciones Unidas, Boutros Boutros-Ghali, en el informe de 1992 titulado «Un programa de paz». En ese documento, el antiguo secretario general definía la construcción de paz como «las medidas destinadas a individualizar y fortalecer estructuras que tiendan a reforzar y consolidar la paz a fin de evitar una reanudación del conflicto»<sup>19</sup>. Esas medidas incluyen la desmilitarización, la promoción de los derechos humanos, la promoción de la participación política, los proyectos de desarrollo económico y social y otras que, de manera genérica, establecen las condiciones para la recuperación y la reconciliación. Esta definición se refiere a la etapa en la que ha finalizado la fase armada de un conflicto, por lo que se ocupa, esencialmente, de tareas de rehabilitación posbélica. Posteriormente, Boutros-Ghali añadió en el Suplemento a la Agenda de Paz la creación de estructuras para la institucionalización de la paz. En todo caso, y desde entonces, académicos y organismos multilaterales e internacionales han intentado definir este concepto proponiendo diversas variaciones. Algunos no han definido el concepto de *construcción de paz*, pero sí otros que pueden aplicarse para comprender las tareas de construcción de paz<sup>20</sup>. El Banco Mundial habla de *reconstrucción posbélica* como las «actividades que apoyan la transición de un conflicto a la paz en un país a través de la reconstrucción del marco socioeconómico de la sociedad»<sup>21</sup>. Por su parte, el Fondo Monetario Internacional hace referencia a la *recuperación posconflicto* definiéndola como «actividades que restablecen los bienes y el nivel de producción en la economía»<sup>22</sup>, ciñéndose al carácter exclusivamente económico de la reconstrucción. Finalmente, la Comisión Europea hace referencia a la *reconstrucción* como «el restablecimiento del funcionamiento de la economía y de las capacidades institucionales necesarias para restablecer la estabilidad social y política en países en desarrollo que han sufrido fuertes daños debido a la guerra, desórdenes civiles o desastres naturales»<sup>23</sup>.

Para referentes académicos, como John-Paul Lederach, la construcción de la paz es un «concepto global que abarca, produce y sostiene toda la serie de procesos, planteamientos y etapas necesarias para transformar los conflictos en relaciones más pacíficas y sostenibles»<sup>24</sup>. En este sentido, la paz es más dinámica y la construcción de paz se da independientemente de si estas medidas se toman en un contexto de tensión, de confrontación armada abierta, o de posconflicto armado. Algunas de

estas medidas pueden ser<sup>25</sup>: la presión política para reducir el riesgo de enfrentamiento (diplomacia preventiva); el impulso de medidas de confianza entre partes enfrentadas; la mediación o facilitación de negociaciones; la presión para limitar la producción y exportación de armas; el desminado; el desarme, la desmovilización y la reintegración (DDR) de soldados; medidas para el respeto del derecho internacional humanitario; la promoción de la reconciliación; la educación para la paz, etc. En todo caso, se entenderá en este informe la construcción de paz, en un sentido amplio, como aquellas acciones encaminadas a crear condiciones para avanzar hacia la paz en una sociedad marcada por un conflicto armado o tensión ya sea en situación de conflicto o posconflicto.

Fuente: Maria Prandi y Josep M. Lozano (2005), *¿Pueden las empresas contribuir a los Objetivos de Desarrollo del Milenio? Claves para comprender y actuar*, Escola de Cultura de Pau, Esade, Barcelona.

### 1.3.1 Tipos de crisis

Podemos reconocer al menos dos tipos de crisis<sup>26</sup>: las causadas por desastres naturales y las producidas en contextos de conflicto armado. (un desastre natural incluye epidemias, o pandemias, ya que estas tienen un origen natural). Si bien estos dos tipos de crisis producen, en la práctica, efectos similares en términos de malnutrición, desplazamiento, y sanidad, entre otros, separar sus orígenes es importante ya que la gestión de la ayuda humanitaria se encontrará con distintos escenarios, con determinados actores y niveles de seguridad diferentes.

En el caso de crisis humanitarias ocasionadas como resultado de conflictos armados, existen niveles de violencia, en ocasiones, extremos. Se desarrollan en un contexto de confrontación, lo que implica trabajar en zonas con mayores dificultades de seguridad, de acceso y de riesgo personal. Recientemente, las ONG humanitarias han sido consideradas en distintos conflictos como objetivo militar, ya que las partes en conflicto las ven como una amenaza o como una oportunidad para ejercer control y manipular el escenario de ayuda. Esta tendencia convierte a la ayuda humanitaria en un asunto crucial en la economía del conflicto<sup>27</sup>.

### 1.3.2 El tiempo y el espacio convergen

Cada uno de los dos tipos básicos de crisis tiene vocaciones de duración y perpetuación diferentes. Pasar de la crisis a la reconstrucción o al inicio de tareas de desarrollo es diferente cuando encontramos crisis producidas por desastres naturales o cuando estas se dan en contextos de conflicto armado. Los campos de refugiados son un ejemplo de cómo algo transitorio puede convertirse en una constante en el tiempo que desarrolla finalmente determinados modos de vida basados en economías precarias<sup>28</sup>. Lo que en la noción lineal de las crisis humanitarias es un momento, en los campos de refugiados se convierte en un lugar. En ese lugar (el campo de refugiados) la crisis es, en la práctica, un espacio geográfico de crisis; sin embargo, la comprensión conceptual e institucional sigue interpretando la crisis como un momento en el tiempo, como un pico de tensión que con el paso del tiempo permitirá iniciar las tareas de reconstrucción y desarrollo. En un campo de refugiados –o en las ciudades que no han logrado reconstruirse después de un desastre natural (como Puerto Príncipe, en Haití)– no es posible distinguir fácilmente las actividades de prevención, crisis, reconstrucción y desarrollo, porque el lugar es una crisis constante, que debe ser modificada de manera estructural –por ejemplo, acabando con el conflicto que dio origen al desplazamiento o modificando las cadenas de pobreza– para poder pensar en tareas de reconstrucción o de desarrollo.

#### Info-empresas

Para las empresas es importante reflexionar sobre los tipos de crisis humanitarias en los que se vaya a intervenir, ya que cada tipo de crisis plantea retos diferentes y aliados distintos, que hay que considerar si se quieren respetar los principios de la ayuda humanitaria y proteger a la empresa y a sus empleados.

**Info-empresas**

Para la empresa, esta reflexión sobre la actuación directa en los lugares de crisis es importante, ya que el contexto de crisis constante implica que las dificultades de acción son mayores y que será más difícil ser coherente con los principios de intervención humanitaria.

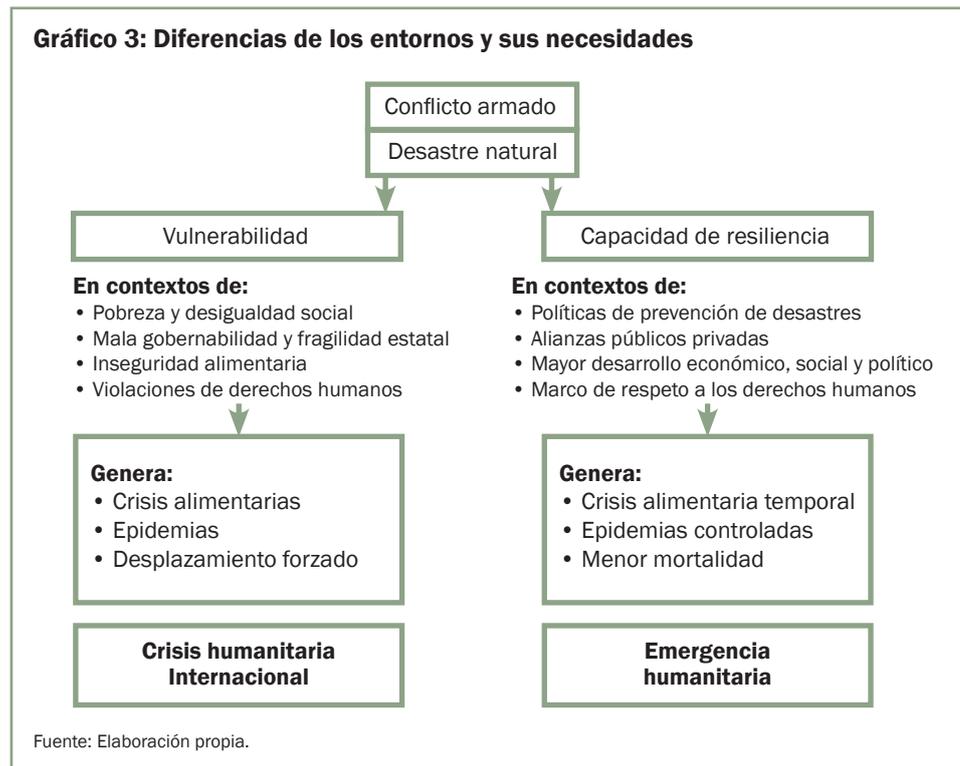
**1.3.3 Los entornos y sus necesidades**

También encontramos diversidad en los entornos de la crisis: es distinta una crisis en un estado estable, que cuenta con capacidad de prevención y reacción en lo económico e institucional (Japón) a una crisis en un país empobrecido, en contexto de conflicto y con una débil gobernabilidad (Haití).

El reciente terremoto, tsunami y crisis nuclear en Japón es útil para comprender estas diferencias, ya que es un entorno cultural, social, político y económico muy diferente a otros entornos donde una emergencia humanitaria es calificada como una crisis. Aunque en Japón el desastre natural fue de amplia capacidad destructiva, hay claras diferencias en el impacto producido y en los riesgos de pérdida de vidas humanas en comparación con un entorno como el de Haití. De hecho, Japón es considerado un modelo a seguir en la prevención de desastres<sup>29</sup> y es un escenario con menores vulnerabilidades<sup>30</sup> sociales, económicas, institucionales y de conflicto.

Por el contrario, Haití fue sometido a un desastre natural en un entorno altamente vulnerable: altos niveles de pobreza en las ciudades, precaria estructura institucional, inexistencia de infraestructura para resistir al terremoto, inestabilidad política, debilidad sanitaria extrema, etc.<sup>31</sup>

**Gráfico 3: Diferencias de los entornos y sus necesidades**



**Info-empresas**

Cada entorno tiene necesidades distintas. En la medida en que el entorno sea más vulnerable se necesitará mayor ayuda básica. La identificación de necesidades no estará dada por el momento, sino que dependerá de la capacidad de análisis y evaluación constante que puedan hacer coordinadamente todos los actores de la ayuda.

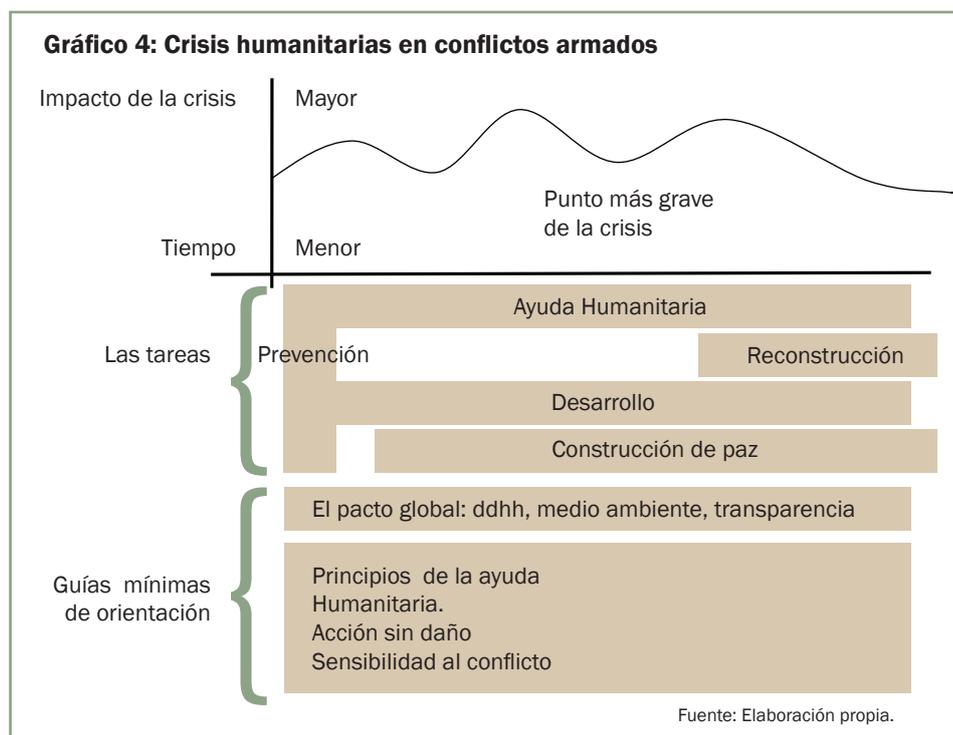
**1.3.4 Análisis del contínuum**

Para poder comprender mejor las distinciones anteriores se propone un análisis gráfico de las distintas posibilidades de alteración del contínuum como modelo de crisis (véase gráfico 2).

Según este modelo, los cuatro momentos (1) prevención, 2) ayuda humanitaria, 3) reconstrucción y 4) cooperación al desarrollo) son lineales. Hay una etapa anterior a la crisis, el momento cumbre de la crisis y unas tareas de reconstrucción y desarrollo. Es un contínuum en el que el impacto de la crisis va decreciendo con el paso del tiempo, para dar lugar a tareas más profundas de desarrollo. Este en-

tendimiento implica comprender que hay un conjunto de actores que responden a cada uno de los momentos, y que se han de respetar una serie de normas y principios a la hora de intervenir en cada uno de esos momentos.

El gráfico 4 describe el comportamiento de crisis humanitaria en un contexto de conflicto armado. Como puede verse, el modelo contínuum puede cambiar, ya que la crisis puede tender a permanecer en el tiempo, con picos de mayor intensidad, siempre que el conflicto armado continúe. En la práctica de la acción humanitaria esto implica que concurren tareas de ayuda humanitaria, cooperación al desarrollo y construcción de paz, que se superponen en el entorno y permanecen a lo largo del tiempo. En esos escenarios resulta complejo diferenciar los roles de los actores y el enfoque de trabajo de cada una de las ONG presentes en el entorno.



La crisis humanitaria con una alta proporción de refugiados es un caso en el que el concepto *crisis* no depende tanto de un momento en el tiempo sino de un lugar en el espacio que se encuentra en constante crisis. Un campo de refugiados puede definirse como un: «asentamiento humano organizado que agrupa durante un período indeterminado de tiempo a un conjunto de personas desplazadas forzosamente de sus Estados de origen o de residencia habitual, y que se establece en el territorio de otro Estado en el que esas personas obtienen refugio y donde reciben ayuda humanitaria internacional, fundamentalmente en forma de alimentos, cobijo y asistencia médica»<sup>32</sup>. La definición evidencia que se trata de un «periodo indeterminado», es decir, el contínuum no se da por un conjunto consecutivo de tareas, sino que lo único que, de hecho, permanece es la precaria situación de las personas que se ven obligadas a sobrevivir en un campo de refugiados. El Gráfico 5 describe la situación crónica de una crisis humanitaria en un campo de refugiados.

Como puede verse en el gráfico anterior, el campo en sí mismo constituye una crisis; las personas necesitan la ayuda humanitaria para poder sobrevivir. Sin embargo, la gestión de la crisis cohabita con otras tareas que se dan en el entorno del campo de refugiados e incluso en el campo mismo, dependiendo de su tamaño y tiempo, como son las tareas de reconstrucción y desarrollo. Es muy importante notar la complejidad de pensar en este tipo de tareas en un contexto

**Info-empresas**

Para las empresas es importante comprender ese modelo básico, ya que es fundamental para entender cuáles son los distintos actores, límites, normas y principios que han de respetar en cada momento. Es la base de un lenguaje común. El sistema humanitario ha establecido una serie de principios para proteger a las poblaciones en las que se incide. Es importante aclarar que, no obstante, en la práctica resultará complejo identificar cada una de las fases del contínuum, por lo que habrá una superposición de actores, en especial en escenarios complejos, donde concurren, al mismo tiempo, distintas tareas de cooperación internacional.

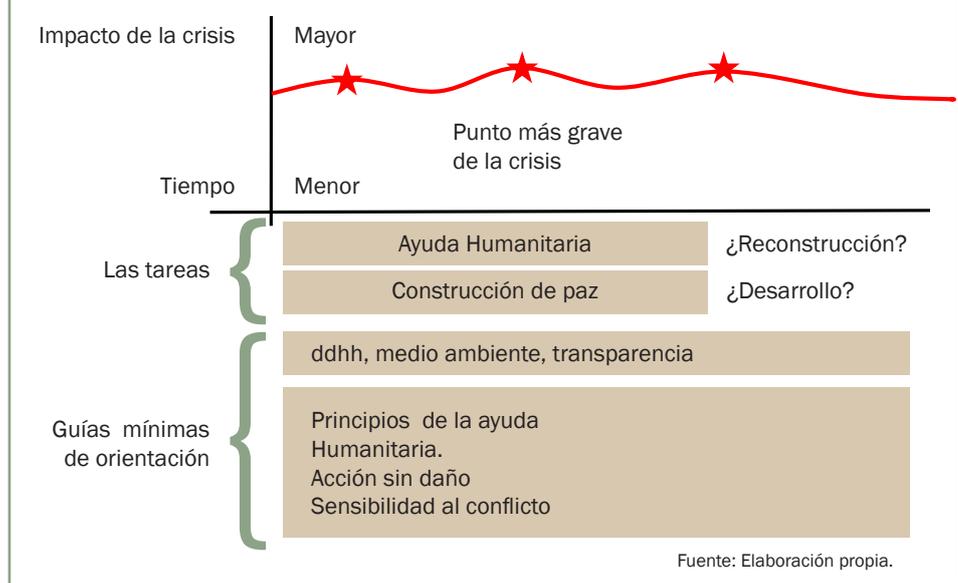
**Info-empresas**

Para las empresas es importante comprender esta complejidad ya que la acción humanitaria implica tener en cuenta actores diferentes y asumir riesgos más altos a causa de la complejidad y de la inseguridad del entorno. En contextos de crisis humanitarias por conflictos armados la intervención de las empresas, en cualquier tipo de acción, debe depender del análisis detallado del entorno, de alianzas con actores que conocen el terreno y que comprenden la naturaleza del conflicto. Además, es totalmente relevante que conozcan los principios de la sensibilidad al conflicto y de la acción sin daño, que deben guiar su intervención (ver apartado 2)

**Info-empresas**

Para las empresas, comprender esta situación crónica de crisis es importante, ya que su intervención se debe fundamentar esencialmente en los principios de la intervención humanitaria. A diferencia de otros contextos, los campos de refugiados no son un mercado potencial, sino una población en situación muy precaria, que depende principalmente de la ayuda humanitaria. Si bien en los campos de refugiados hay una mínima economía, toda acción debe buscar evitar cualquier posible daño que pueda discriminar o agravar las precarias condiciones de la población.

**Gráfico 5: La crisis humanitaria de un campo de refugiados**

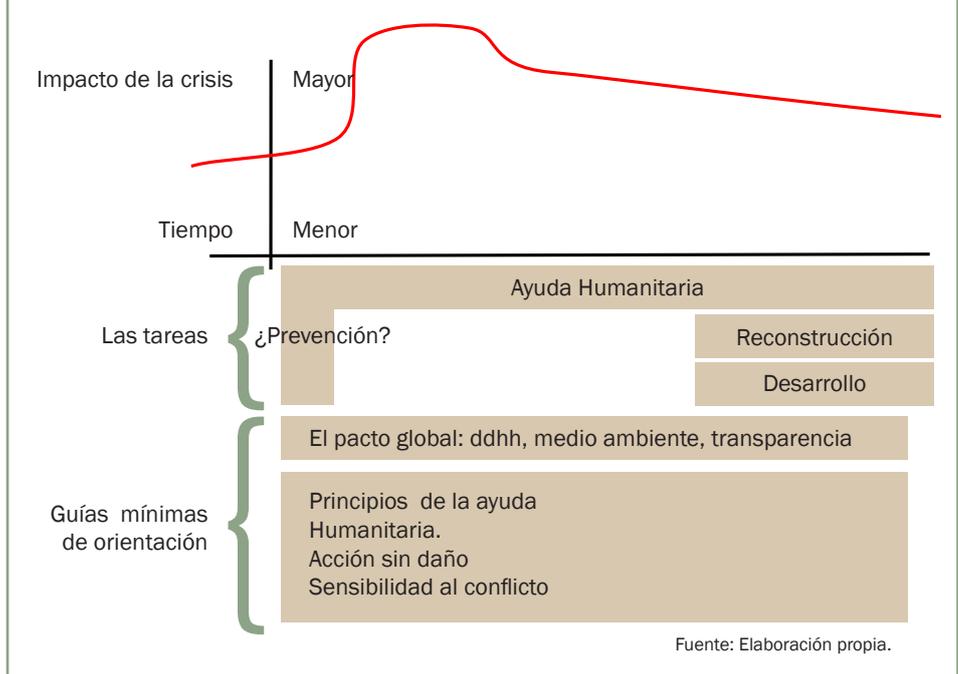


profundamente inestable, por su naturaleza misma, que busca ser transitorio. Aparecen, además, las tareas de construcción de paz que, si bien no están enfocadas en el campo de refugiados, tienen lugar mientras se mantiene la crisis. Se espera que, una vez finalizado el conflicto que generó el desplazamiento, las personas puedan regresar a su país de origen.

El gráfico 6 describe la crisis de Haití, un contexto empobrecido y poco institucionalizado. Aunque fue un desastre natural el que desató una crisis humanitaria de proporciones únicas, son las vulnerabilidades del entorno las que aumentan todos los vectores: retos sanitarios, de alimentación y vivienda.

La prevención está fuera de la línea del tiempo, porque en el contexto de Haití

**Gráfico 6: Crisis por desastre natural, en contexto vulnerable (Haití)**



no hubo prevención. Se trata de un paso en el contínuum que no formó parte del proceso. La línea que describe la escalada de la crisis comienza en un nivel alto, ya que Puerto Príncipe, de hecho, ya presentaba problemas sanitarios, de vivienda y de malnutrición. Después del terremoto, la vulnerabilidad genera una crisis muy alta, que se agrava en un primer momento y que, aunque va disminuyendo, se mantiene como crisis a lo largo del tiempo. Además, de manera simultánea a la crisis, ha sido necesario desarrollar tareas de reconstrucción y desarrollo: planear la reconstrucción de la infraestructura, la construcción de hospitales, escuelas, el diseño de modelos de gobernabilidad, la convocatoria de elecciones, etc. Como se comentaba anteriormente, Haití es un caso que muestra la relación entre crisis y vulnerabilidad. A diferencia de Japón, Haití era, antes del terremoto, un país profundamente vulnerable, dada la inestabilidad política, el contexto de pobreza y el poco desarrollo institucional. Incluso antes del desastre las personas ya estaban en una situación precaria, principalmente en las ciudades. Como puede verse en los gráficos, los momentos de la gestión (prevención, crisis, reconstrucción y desarrollo) pueden ocupar espacios temporales distintos e incluso solaparse. Sin embargo, al modelarlos y utilizarlos como herramientas de análisis pueden ayudar a comprender los elementos que conforman los distintos entornos de crisis y la posible intervención del sector privado.

### Info-empresas

Esta reflexión es interesante para el sector privado ya que muestra las distintas formas de intervenir en crisis humanitarias y la precaución que deben mostrar las empresas para contribuir al abanico de tareas. Cuanto más complejo es el entorno, más difícil resulta diferenciar los distintos momentos de la intervención, los actores y los principios y normas que se deben respetar.

## 1.4 El sistema internacional de ayuda humanitaria

### 1.4.1 Activación del sistema internacional de ayuda humanitaria

En este informe, nos referimos al sistema de ayuda humanitaria internacional como al conjunto de agencias de las Naciones Unidas y de ONG que participan en la ayuda. Está coordinado por la Oficina de la ONU para la Coordinación de las Acciones Humanitarias (OCHA).

#### ¿QUÉ ES OCHA?

OCHA es el brazo de las Naciones Unidas que reúne a los actores humanitarios para tratar de dar una respuesta coordinada y coherente a las crisis humanitarias. OCHA no actúa en el terreno sino que tiene como rol la coordinación, la gestión de información y de llamamientos de financiación humanitaria, incluidos los fondos de múltiples donantes para la gestión humanitaria. También busca construir una plataforma para diseñar políticas humanitarias y luchar por los más necesitados, en casos donde no haya presencia de otra agencia de las Naciones Unidas.

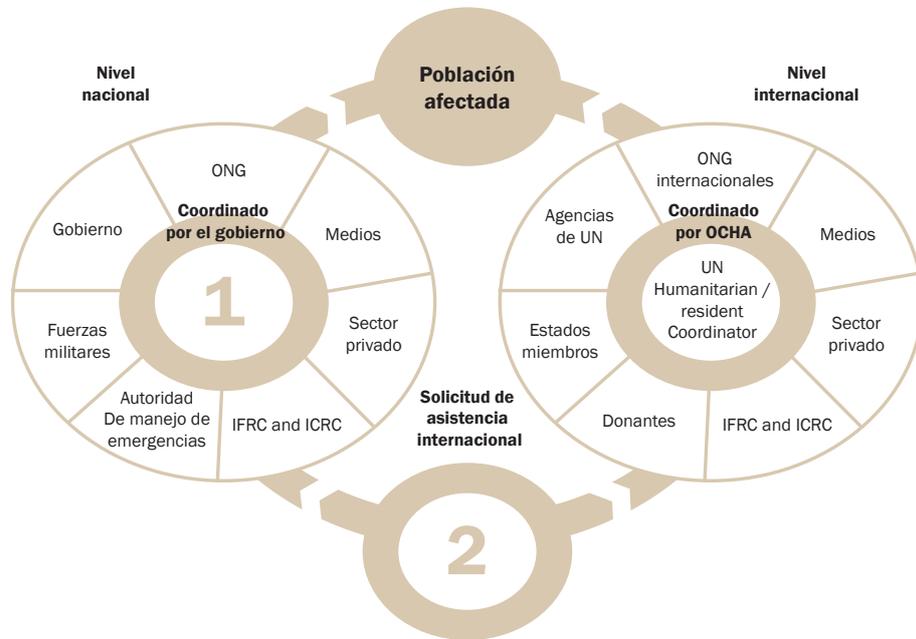
*Elaboración propia a partir de la Web de OCHA.*

El sistema internacional se activa para una crisis en particular cuando los Gobiernos solicitan la intervención humanitaria internacional, es decir, cuando la crisis sobrepasa sus capacidades. Para el sistema existe una clara división entre una *emergencia*, que es de carácter nacional, o una *crisis humanitaria internacional*. La primera sucede cuando un país tiene capacidad de respuesta, aunque cuente con la ayuda de algunas agencias de las Naciones Unidas en el terreno y de otros actores humanitarios, pero el Estado no hace un llamamiento internacional que formalice la crisis humanitaria y active todo el sistema<sup>33</sup>.

Cuando el Gobierno hace un llamamiento de ayuda internacional, se activa un sistema en el que las Naciones Unidas y las agencias crean un proyecto interinstitucional (Gráfico 8), que desemboca en planes de acción y en un llamamiento consolidado o urgente (Humanitarian Appeal) que establece los requerimientos

generales de la emergencia<sup>34</sup>. Este proceso es coordinado por el coordinador humanitario de cada país, con la ayuda de la OCHA.

**Gráfico 7: Diferencia entre una «emergencia nacional» y una «crisis humanitaria internacional»**



Fuente: OCHA. Traducción propia.

El gráfico 8 muestra los pasos que siguen los llamamientos consolidados:

**Gráfico 8 : Pasos de los llamamientos consolidados**



Fuente: OCHA. Traducción propia.

El sistema se organiza a través de una estructura sectorial (*cluster*), que responde a los distintos tipos de necesidades identificados y que cuenta con líderes en cada sector. Hay distintos actores a nivel internacional, que el coordinador humanitario trata de coordinar. Estos sectores (*clusters*) buscan organizar los distintos tipos de ayuda y definir el líder de cada uno de ellos, de tal manera que para las ONG, las agencias de las Naciones Unidas y el sector privado, sea más sencillo ofrecer ayuda.

El gráfico 9 muestra los sectores o *clusters* que ha definido la OCHA para facilitar la coordinación de la ayuda humanitaria:



El enfoque sectorial se introdujo como parte de una reforma del sistema humanitario en 2005, cuando después del tsunami que azotó el Sudeste asiático se vio la necesidad de definir de manera más concreta los distintos roles y responsabilidades. Así que el enfoque sectorial surge como una manera más eficaz de organizar la ayuda internacional.

No todos estos sectores se activan en una emergencia (salvo que sea como la de Haití o la de Pakistán). Otras emergencias menores probablemente no requieran la activación de todos los clusters o sectores. Lo que permite dicho enfoque es que haya una coordinación para cada sector, bajo un líder, que también se encarga de conseguir recursos.

### 1.4.2 Permanente de coordinación de políticas entre agencias

Existe un Comité Permanente de Organismos (Inter-Agency Standing Committee) (IASC)<sup>35</sup>, que se estableció en 1992 como foro único para la coordinación y desarrollo de políticas y que cuenta con la colaboración de los diferentes organismos para la ayuda humanitaria. Participan en este comité no sólo las Naciones Unidas, sino también varias ONG y la Cruz Roja.

El Comité Permanente de Organismos desarrolla las políticas humanitarias, basadas en una clara división de responsabilidades de los diversos aspectos

### Info-empresas

El modelo sectorial es muy relevante a la hora de pensar en el rol de las empresas y de las alianzas público-privadas. Facilita el buscar el sector en el que su negocio pueda aportar más y donde la empresa tenga más experiencia y capacidad de gestión. También permite identificar nichos que no han sido cubiertos. La propuesta de OCHA es la de aprovechar la capacidad del sector empresarial y de las áreas en las que tiene reconocida experiencia. Las alianzas de OCHA con DHL o Ericsson son ejemplos de participación de las empresas en sectores (clusters) determinados.

### Info-empresas

Este Comité aún no cuenta con presencia del sector privado, pero es una referencia para todas las empresas en tanto que establece las políticas que han de seguir los actores humanitarios.

### Info-empresas

La prevención es un buen momento para pensar en la relación entre empresas y crisis humanitarias. Es el momento propicio para concretar posibles alianzas. Los actores humanitarios tienen más tiempo para pensar en las necesidades de las poblaciones y en las dificultades y las oportunidades que presenta la relación entre los actores humanitarios y las empresas.

En zonas de alto riesgo sísmico, como Japón, el sector empresarial ha comprendido que prevenir y participar en planes de acción es necesario para la sostenibilidad de los negocios, ya que estos se pueden ver afectados por una catástrofe<sup>37</sup>. Prevenir se convierte así en un paso previo, en el que pueden participar las empresas desde sus estrategias de responsabilidad social.

### Info-empresas

Es importante que las empresas conozcan estos retos ya que reflejan los vacíos, las brechas y las necesidades de ayuda del sistema humanitario. Se pueden ver como una oportunidad para buscar la forma de superarlos conjuntamente.

de la asistencia humanitaria; además, identifica y aborda las deficiencias en la respuesta y aboga por la aplicación efectiva de los principios de la ayuda. El IASC y la OCHA forman un mecanismo clave de coordinación estratégica entre los principales actores humanitarios, el primero buscando consenso sobre las políticas y la segunda coordinando la gestión de los sectores y de los llamamientos humanitarios.

## 1.5 Prevención de riesgo de desastres

En enero de 2005, el reconocimiento del aumento del número y del coste económico de los desastres generó la búsqueda de un compromiso colectivo que permitiera formular un enfoque integrado ante los desastres. Ese compromiso se concretó en el Marco de Acción de Hyogo, que abarca la respuesta, la preparación y la prevención. El Marco de Acción de Hyogo también reconoce al sector privado como un actor clave, al promover la creación de alianzas público-privadas para actividades de reducción de riesgos<sup>36</sup>.

La prevención es un componente fundamental en el contínuum de la gestión de crisis, porque es el principal recurso para disminuir la vulnerabilidad de las poblaciones. De hecho, gran parte de los riesgos de una población son conocidos con anterioridad, y su situación de vulnerabilidad es, a menudo, evidente.

El enfoque de reducción de desastres del Programa de Reducción de Riesgos de desastres de las Naciones Unidas (ISDR) consiste en minimizar el riesgo de desastre disminuyendo la vulnerabilidad, incrementando la capacidad de resiliencia, abordando y limitando el impacto, con un enfoque de desarrollo sostenible. El programa considera vulnerabilidades físicas, ambientales, económicas y sociales. Ha basado su estrategia en cinco prioridades de acción<sup>38</sup>, que buscan trabajar para superar estas vulnerabilidades, y en varias áreas estratégicas<sup>39</sup> para reducir los riesgos de desastre.

## 1.6 Retos de la ayuda humanitaria internacional

Este apartado presenta una visión general y un repaso de los retos que fueron discutidos a lo largo del seminario mencionado anteriormente. Son retos de presente y de futuro que plantean algunos dilemas y dificultades para todos los actores humanitarios –las Naciones Unidas, las ONG, los Estados, las empresas, los ciudadanos–.

Algunas de estas reflexiones pueden resultar más nuevas, pero hay otras que desde hace tiempo permanecen sobre la mesa de discusión de todas las organizaciones humanitarias, en las que ha habido algunos avances pero también posiciones encontradas sobre cómo deben resolverse. Pueden ser útiles para identificar algunos puntos de tensión y dilemas en la ayuda humanitaria.

### 1.6.1 Mantener fidelidad a los principios

Los actores no deben olvidar que toda acción humanitaria se rige por un marco establecido. La acción humanitaria está regida por el Derecho Internacional Humanitario (DIH), los tratados y convenciones internacionales de derechos humanos y refugiados, además de otros principios relacionados. Los tres principios que rigen fundamentalmente la acción humanitaria son<sup>40</sup>:

- **Humanidad:** hay que hacer frente al sufrimiento humano dondequiera que se encuentre, prestando una atención especial a las poblaciones más vulnerables, como los niños, las mujeres y los ancianos. La dignidad y los derechos de todas las víctimas deben ser respetados y protegidos;

- **Neutralidad:** hay que proporcionar asistencia humanitaria sin involucrarse en las hostilidades y sin tomar partido en controversias o conflictos de naturaleza política, religiosa o ideológica;

- **Imparcialidad:** hay que proporcionar asistencia humanitaria sin ningún tipo de discriminación en relación con el origen étnico, el sexo, la nacionalidad, las opiniones políticas, el género o la religión. La ayuda humanitaria debe centrarse exclusivamente en las necesidades de las personas afectadas.

La intervención en contexto de conflicto armado es particularmente compleja. Hay que tener especial cuidado de que la acción humanitaria no participe de los intereses políticos de las partes.

### 1.6.2 Aprender del pasado

Las crisis de Haití y Pakistán desbordaron las capacidades de respuesta de los actores humanitarios en un primer momento y, según la comunidad internacional, se cometieron los mismos errores que en la respuesta al tsunami de 2004. Tanto la evaluación de la gestión de la crisis producida por el tsunami en el año 2004 en Asia como la de Haití en el año 2010 arrojaron las mismas conclusiones<sup>41</sup>:

- ampliar la colaboración entre actores internacionales y actores nacionales;
- tener en cuenta las capacidades locales y apoyarlas para que estas se desarrollen;
- reforzar el liderazgo;
- elaborar una lista de necesidades coordinada y ajustada a la realidad;
- valorar el impacto de la provisión de servicios gratuitos y de la ayuda en especie que puede afectar al mercado interno;
- coordinar la gestión de las ONG.

Existen grandes retos a la hora de aplicar las lecciones aprendidas, ya que en la práctica, las soluciones son difíciles de implementar en el terreno.

### 1.6.3 Mejorar la coordinación

Un problema común que se repitió en el año 2010 fue el relacionado con la coordinación de la ayuda humanitaria. En Afganistán, las organizaciones hicieron un llamamiento a una mayor coordinación para mejorar la respuesta humanitaria de la manera más eficiente posible.

La realidad es que las organizaciones deben enfrentarse en el terreno a una multiplicidad de actores –con sus respectivas agendas, estrategias y prioridades– que confluyen en un escenario, a menudo de violencia, que da lugar a fricciones y difíciles equilibrios entre unos y otros.

Cabe destacar que durante el año 2010, las actuaciones de las fuerzas militares estadounidenses en Afganistán y Haití, así como la respuesta del ejército pakistaní a las inundaciones que devastaron gran parte del país, fueron un claro ejemplo de esta difícil coexistencia.

### 1.6.4 Resolver los problemas de financiación

La financiación es, en la actualidad, uno de los grandes problemas de la ayuda humanitaria. A continuación se presentan las principales dificultades, así como algunas reflexiones sobre sus causas y consecuencias.

#### Info-empresas

En el plan global de reducción de desastres, el sector privado es un motor de gran alcance social y económico, a nivel local, nacional e internacional. Empresas nacionales y globales deben participar para contribuir al desarrollo de la capacidad de respuesta, resiliencia y disminución de riesgos de desastre. Un programa mundial para la reducción del riesgo de desastres debe incluir a todos los actores: las Naciones Unidas, los Gobiernos, las empresas, las personas.

#### Info-empresas

Todos los empleados de la empresa deben tener claro que estos principios deben regir y determinar la respuesta de la empresa a todos los retos de la acción humanitaria, e impregnar todas sus tareas. Estos principios encarnan una ética mínima de la ayuda humanitaria. Respetarlos se traduce en una garantía mínima de protección de personas en situación de total desprotección.

#### Info-empresas

Existen diversos informes sobre lecciones aprendidas. Es útil para las empresas conocerlos para no repetir errores y ser un agente capaz de aportar soluciones innovadoras que faciliten las tareas de ayuda.

#### Info-empresas

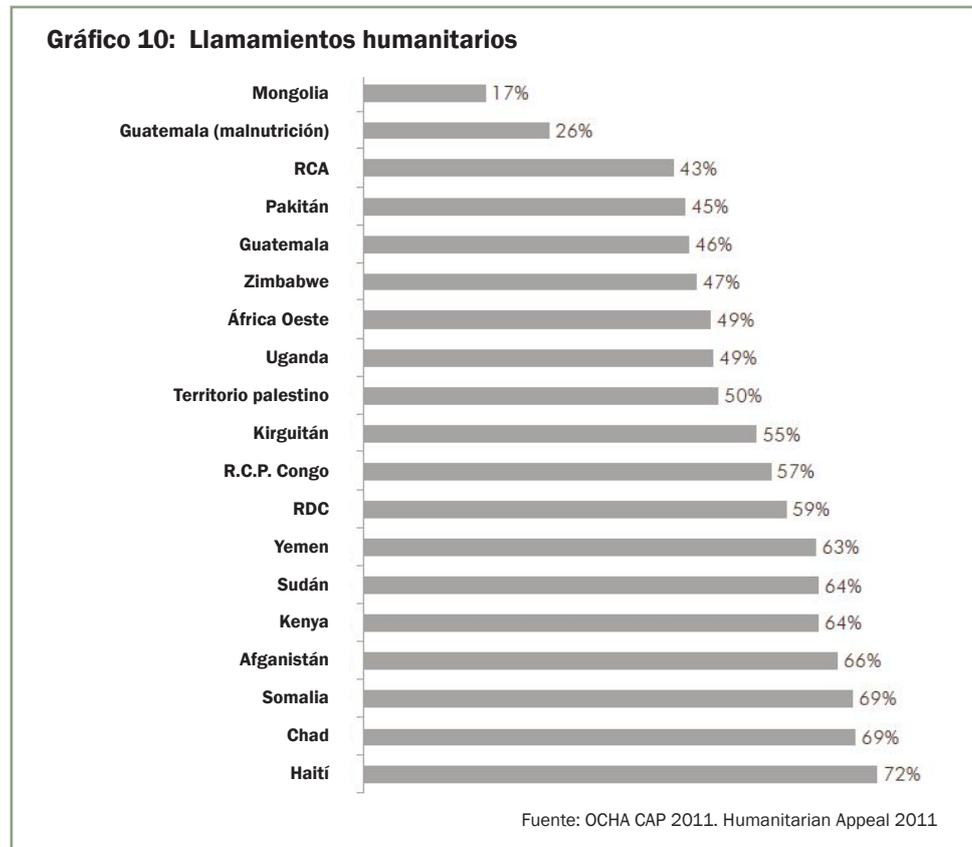
Conocer a los actores y sus agendas y generar alianzas previas con actores que conocen bien el sistema de ayuda humanitaria y el terreno puede ayudar a las empresas a participar en la ayuda de manera más coordinada.

**Info-empresas**

Conocer este escenario de desequilibrios entre la financiación y las necesidades es importante para las empresas porque les permite evaluar mejor el impacto de sus aportes financieros y buscar fórmulas para tratar de equilibrar la ayuda y llegar a escenarios olvidados.

**Desequilibrios en los llamamientos humanitarios**

En el año 2010 se volvieron a repetir los desequilibrios en los llamamientos humanitarios, tanto por países como por sectores y organizaciones más financiadas. De acuerdo con los datos de Global Humanitarian Assistance<sup>42</sup>, la mayor parte de la financiación está destinada a países que están en conflicto armado: de cada 10 dólares destinados a crisis humanitarias siete son para entornos de conflicto armado. Esta tendencia se invierte cuando se presentan desastres naturales de gran impacto y con mucha presencia mediática, como los que se dieron en Haití y en Pakistán. Entonces son las organizaciones privadas e individuos los que más aportan por el amplio despliegue de los medios de comunicación. El siguiente cuadro muestra la proporción de fondos recaudados con relación a las necesidades detectadas:



**Déficit de financiación**

Es necesario recalcar que persiste también un déficit de financiación. Tan sólo el 53 % del total de los llamamientos hechos por la OCHA fueron cubiertos en 2010. Además, hubo grandes desniveles de donación como, por ejemplo, el gran flujo de donaciones que aglutinó Haití, y el escaso flujo de donaciones que consiguió reunir el llamamiento para Mongolia, donde la sequía logró diezmar gran parte del ganado y desplazó a la población; en este caso, sólo se logró el 17 % de la financiación<sup>43</sup>. Esto demuestra que hay zonas donde el déficit es mayor. En los llamamientos humanitarios para 2011 son necesarios 7,4 billones de dólares para ayudar a 14 millones de personas en 28 países. Esta cifra no incluye los *flash appeal* o llamamientos repentinos, que son los que se lanzan cuando hay una emergencia que no está prevista<sup>44</sup>.

La falta de fondos es una situación que se produce año tras año. Aunque la financiación sigue aumentando y se siguen recaudando más fondos, el dinero no cubre unas necesidades que van incrementándose anualmente. Merece la pena

recalcar al respecto que el **aumento del precio de los alimentos y del coste del petróleo** afecta de manera determinante los costes de la acción humanitaria.

Los fondos privados aportan cada vez más a la gestión humanitaria. En la financiación canalizada a través del sistema de las Naciones Unidas, las donaciones privadas pasaron de un séptimo lugar en 2009, al cuarto, en 2010.

Es de resaltar el logro que ha habido en fondos comunes, gracias a iniciativas como la Good Humanitarian Donorship<sup>45</sup> o el Fondo Central de Respuesta a Emergencia<sup>46</sup>. Estos son fondos que se distribuyen a partir de las prioridades de las agencias humanitarias y no de los donantes.

**Gráfico 11: Porcentaje de dinero recaudado en los llamamientos**

Flash appeal (incluidos aquellos incorporados en el CAPs existente)	Porcentaje recaudado
Flash appeal Guatemala (emitido en junio de 2010, revisado en septiembre)	46%
Flash appeal Kirguitán (emitido en junio de 2010, revisado en julio y noviembre)	55%
Flash appeal Haití (emitido en enero de 2010, revisado en febrero y junio)	72%
Pakistán auxilio a las inundaciones y plan de recuperación temprana (emitido en agosto de 2010, revisado en septiembre y noviembre)	45%
Níger EHAP (Emitido en marzo de 2010, revisado en Julio)	77%
Burkina Faso EHAP (emitido en septiembre de 2010)	14%
Benín EHAP (emitida en noviembre de 2010)	10%

Fuente: OCHA CAP 2011. *Humanitarian Appeal 2011*, traducción propia.

### Aumento de la competencia entre las organizaciones

Este déficit de fondos aumenta la competencia entre las organizaciones humanitarias por los escasos recursos, hecho que no favorece la cooperación, la coordinación y la realización de actividades conjuntas.

### Financiación con objetivos políticos de los donantes

Además, es importante notar que la financiación humanitaria está creciendo en las zonas afectadas por un conflicto<sup>47</sup>, centrándose a menudo en entornos donde hay intereses políticos de los Gobiernos, los máximos financiadores de la ayuda. Esto ha generado una dinámica compleja porque la politización de la ayuda ha implicado que algunas organizaciones humanitarias hayan decidido abandonar las regiones donde más dinero están aportando los Gobiernos cuando se han detectado fuertes intereses políticos (es el caso de Iraq y Afganistán<sup>48</sup>). En efecto, las organizaciones humanitarias se han retirado de ciertos territorios, por considerar que no es posible cumplir con los principios de neutralidad e imparcialidad. Retirarse ha implicado la aparición de empresas privadas humanitarias<sup>49</sup>, que son las que ejecutan proyectos de corte humanitario pero con una clara parcialidad y poca neutralidad respecto a sus objetivos.

### La manipulación de la ayuda humanitaria

Es un hecho que existe una manipulación de la ayuda con fines diferentes a los de la asistencia. Es un reto financiero sobre el que reflexionar. En Pakistán, por ejemplo, los grupos talibanes anunciaron que destinarían fondos para socorrer a las familias afectadas por las inundaciones, al tiempo que se produjeron casos de discriminación en el acceso a la asistencia para las comunidades de confesión ahmadi y de etnia gitana. En Etiopía, la ayuda fue utilizada por el Gobierno para conseguir votos<sup>50</sup>.

### Info-empresas

No hay financiación suficiente para atender todas las crisis en cualquier lugar del mundo. Los fondos comunes son una forma fácil y equilibrada de ayudar. Las empresas son interpeladas por el sistema humanitario para que donen la mayor cantidad de recursos financieros posible.

### Info-empresas

Las empresas deben ser muy cuidadosas en relación a la manera como distribuyen sus donaciones. Si bien hay que seleccionar y dirigir hacia determinadas organizaciones, generar competencia entre estas no debería dificultar su coordinación.

### Info-empresas

Las empresas deben diferenciar con especial cuidado cuándo sus donaciones para ayuda humanitaria responden a intereses políticos y de qué tipo. Los principios de la ayuda humanitaria de imparcialidad y neutralidad deben ser aplicados siempre por las empresas. Si bien, como se ha comentado arriba, no es fácil diferenciar las tareas de prevención, ayuda humanitaria, reconstrucción y cooperación al desarrollo, es importante recordar, de nuevo, que existen una serie de límites y de principios para cada una de estas tareas que han de ser respetados por el sector privado.

### Info-empresas

Para el sector privado es importante comprender la naturaleza compleja de los entornos políticos. La manipulación de la ayuda es el riesgo potencial de que esta no llegue a las poblaciones afectadas poniendo incluso en entredicho la reputación de la empresa donante.

### Info-empresas

La empresa puede asesorar y apoyar el diseño de estos modelos de monitoreo.. También es importante que busque fórmulas para garantizar que su ayuda no es desviada.

### Info-empresas

La empresa privada, cuando interviene como actor humanitario, debe ser sensible al conflicto, consciente de que su ayuda puede perpetuar factores crónicos en el conflicto, aumentar la violencia e incluso poner en riesgo a sus empleados y a su reputación.

### Info-empresas

Muchas empresas tienen una fuerte presencia en zonas urbanas y pueden jugar un rol importante en la prevención de desastres. Pueden utilizar sus programas de RSE para relacionarse con los diferentes stakeholders en las ciudades y buscar alternativas para la prevención en compañía de los organismos correspondientes. Esto es una práctica habitual, por ejemplo, en países con riesgo sísmico.

## La desviación de recursos destinados a la asistencia humanitaria

Parte de los retos consiste en asegurar el uso de la ayuda en los objetivos humanitarios y en eliminar los brotes de corrupción que impiden la llegada de la misma<sup>51</sup>. Para ello es necesario pensar en sistemas de información, indicadores de gestión y modelos de auditoría que aseguren que el dinero se destina a labores necesarias para prestar la ayuda.

### 1.6.5 Entender y administrar las condiciones de seguridad

Los trabajadores humanitarios se convirtieron en objetivo de la violencia (tanto de grupos armados como de bandas criminales en países en conflicto) en países como Chad, Sudán, RD Congo, R. Centroafricana, Somalia, Afganistán, Pakistán, Iraq, Colombia y Haití. Este escenario plantea retos para la seguridad de las personas y en la manera en que dichos trabajadores influyen en un contexto de conflicto.

El contexto de conflicto también dificulta la asistencia a las víctimas que, en muchos casos, quedó socavada por la falta de acceso o por el impedimento deliberado por parte de los contendientes<sup>52</sup>.

Este es un reto que ha sido abordado por algunos grupos de trabajo humanitario, construcción de paz y desarrollo que, bajo la premisa de *acción sin daño (do no harm)*, han tratado de responder dos preguntas fundamentales: ¿Cómo podemos hacer que el trabajo de construcción de paz sea más efectivo? y ¿Cómo podemos reducir el impacto negativo e incrementar el positivo de nuestras tareas de asistencia en zonas de conflicto?<sup>53</sup>

El trabajo de estos grupos de trabajo propone que los actores humanitarios actúen con *sensibilidad al conflicto*, es decir, que tengan capacidad para analizar el contexto, comprender los efectos negativos y definir los aliados considerando sus impactos, entre otros temas<sup>54</sup>.

### 1.6.6 Actuar en zonas urbanas

Como se evidenció en el terremoto de Haití, en el planeta hay cada vez más una mayor presencia de personas en zonas urbanas. Según UNHABITAT, el 50 % de las personas viven en zonas urbanas y la tendencia es que esta cifra continúe creciendo<sup>55</sup>. Una gran parte de la población de los países en desarrollo se está desplazando hacia las ciudades. Una de cada tres personas que vive en ciudades en desarrollo lo hace en chabolas en grave situación de vulnerabilidad. Muchos de estos desplazamientos hacia las ciudades están forzados por conflictos y contextos de violencia o por deterioro del medio rural, así como por la esperanza de la población de encontrar una mejora en sus condiciones de vida.

El caso de Haití obligó a que las organizaciones humanitarias actuaran en Puerto Príncipe, capital altamente poblada, lo que planteó muchos problemas como, por ejemplo, la necesidad de la canalización de agua potable y residual, a la hora de buscar albergues provisionales, mientras se iniciaba la reconstrucción en medio del intento de contener epidemias. Este es un reto que puede repetirse en los próximos años, ya que la realidad de una mayor presencia de población vulnerable en zonas urbanas es un hecho que predicen diversas agencias de las Naciones Unidas.

### **1.6.7 Prever los desastres relacionados con el cambio climático**

Es importante insistir en la necesidad de invertir más recursos en la prevención de desastres relacionados con el calentamiento global, ya que este fenómeno generará nuevas crisis humanitarias allí donde ahora todavía no se dan.

Desde el informe Stern<sup>56</sup> (2006) se viene sosteniendo que existen pruebas científicas que demuestran que el cambio climático representa serios riesgos globales y nuevas demandas humanitarias. El mismo informe reflexiona sobre los impactos económicos del fenómeno como, por ejemplo, el aumento del precio de los alimentos, dados los contextos de sequías o inundaciones.

### **1.6.8 Actuar sobre las crisis invisibles**

La población desplazada por los conflictos armados no está, habitualmente, concentrada en lugares como los campos de refugiados. Sólo un tercio de la población desplazada se encuentra en este tipo de campos. Esto plantea muchos problemas a la hora de hacer llegar la asistencia a determinadas personas y comunidades. Es necesario reflexionar si se está llegando a evaluar y responder a las necesidades de la población real o si sólo se están tomando en consideración las necesidades de las poblaciones a las que se puede tener acceso. Esta falta de información impide saber con certeza si el modelo de ayuda humanitaria está siendo suficientemente eficiente o si se está concentrando en las consecuencias más visibles, olvidando a poblaciones invisibles pero con necesidades similares.

### **1.6.9 Utilizar las nuevas tecnologías en entornos complejos**

Las organizaciones humanitarias ya han forjado alianzas con algunas empresas de tecnología como Ericsson<sup>57</sup>, Skype<sup>58</sup>, Google<sup>59</sup> y Microsoft<sup>60</sup>. Su aporte ha sido útil para apoyar la comunicación entre personas y organizaciones durante las crisis, para contribuir a localizar a familiares o para organizar y facilitar parte de la gestión y de la comunicación entre las agencias y las ONG en el terreno. Un ejemplo de ellos es el Random Hacks of Kidness<sup>61</sup> que, bajo el lema “Hacking for humanity”, reunió a programadores y empresas de todo el mundo para buscar soluciones tecnológicas a las necesidades de los actores humanitarios basándose en la innovación. En el capítulo 3 se presentan otros casos relativos a este sector.

De todos modos, el reto sigue siendo valorar el impacto real de las nuevas tecnologías en la mejora de las condiciones de las poblaciones vulnerables. Principalmente se plantean preguntas como: ¿Está realmente siendo útil la tecnología para la ayuda humanitaria y las poblaciones afectadas? ¿Están los actores humanitarios y empresariales compartiendo objetivos comunes? ¿Qué dilemas plantea la participación de las empresas de tecnología en el uso de aplicaciones con fines humanitarios?

### **1.6.10 Trabajar con múltiples actores**

Uno de los retos inmediatos de la ayuda humanitaria es el de trabajar en escenarios con multiplicidad de actores. Los entornos de acción humanitaria son cada vez más complejos y las dificultades sobre el terreno son diversas. En este sentido, se hace necesario trabajar en red, con actores internacionales y locales, con otras ONG, con los Gobiernos locales y, en algunos casos,

#### **Info-empresas**

Las empresas tienen un papel clave en la reducción de emisiones de CO2 y en contribuir a prevenir los impactos que pueda generar el calentamiento global. Su aporte y responsabilidad respecto a este tema trasciende los temas específicos de ayuda humanitaria, pero están íntimamente relacionados con ellos.

#### **Info-empresas**

La complejidad de la situación global requiere la contribución de todos los actores. Las empresas pueden ser agentes de información claves en el terreno, con capacidad de ayudar a poblaciones que no siempre se consideran en crisis, porque no están en los espacios demarcados como tales.

#### **Info-empresas**

Las empresas deben comprender que el sistema de ayuda humanitaria cuenta con actores que conocen a la perfección el sistema de ayuda internacional y que saben moverse en entornos complejos. Es importante que se unan a sus esfuerzos, bajo su tutela, y que sigan los principios sobre los que los actores humanitarios han alcanzado consensos. Las alianzas con las ONG o con las Naciones Unidas son una forma de acercarse al terreno de la mano de expertos en estas cuestiones.

### Info-empresas

En algunos países las empresas entienden las tareas de prevención como una parte intrínseca de sus políticas de RSE. Bien orientadas, estas tareas son claras aliadas de la sostenibilidad y de la reputación.

### Info-empresas

El reto de administrar la complejidad se refiere a la capacidad de enfrentar todos los retos anteriores simultáneamente, ya que todos responden a problemas interrelacionados e interdependientes, que precisan de una respuesta integrada y coherente.

con las empresas. Esto trae retos implícitos como, por ejemplo, determinar quién es el actor óptimo para cada tarea y aprovechar las sinergias y eficiencias que se puedan generar.

Se han realizado algunos avances para que el trabajo coordinado entre actores pueda empezar a facilitarse. Cada vez hay más movilidad de personal entre las agencias humanitarias de las Naciones Unidas, las ONG y las empresas. Esto abre un camino para la comprensión de el otro necesario para actuar de manera conjunta y eficaz.

### 1.6.11 Prevenir

Prevenir es un tema transversal en toda la actividad de la ayuda internacional. Forma parte de comprender mejor las relaciones e interacciones entre las tareas de ayuda humanitaria, de desarrollo y de construcción de paz. Gran parte de la reflexión y de la acción del sector privado tiene que estar centrada en prevenir. Sin embargo, es importante considerar que, cuando ya ha estallado un contexto de crisis, puede ser difícil dedicar tiempo y dinero a tareas de prevención<sup>62</sup>.

### 1.6.12 Administrar la complejidad

Los retos anteriores nos llevan a un reto adicional que engloba los anteriores: determinar si los actores humanitarios están preparados para asumir la complejidad de la gestión de las crisis humanitarias en su globalidad. O dicho de otra forma, pensar en cuáles son los actores más adecuados para dar respuesta a esos retos, determinar si son los actores humanitarios, por sí solos, o si es posible explorar nuevos modelos de alianza, que permitan salvar los retos de financiación, de seguridad en zonas de conflicto, de apoyo al trabajo local, y de cumplimiento de los principios de la acción humanitaria, entre otros.

Los actores humanitarios deben empezar a desarrollar propuestas que permitan salvar muchos de los retos que se presentan en el terreno en constante interacción con otros actores (militares, grupos armados de oposición, Gobiernos locales y empresas locales y multinacionales).

## 2 PRINCIPIOS E INICIATIVAS PARA LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS EN LA AYUDA HUMANITARIA

El sistema de cooperación internacional y el sistema de ayuda humanitaria son cada día más complejos. Parte de esa complejidad se debe a una multitud de actores, de escenarios y de objetivos. La necesidad de identificar el *actor óptimo* para cada tarea es un auténtico reto que parece estar abriendo las puertas a las empresas. No obstante, éstas deben conocer y hacer suyos los principios humanitarios, ya que son normas consensuadas internacionalmente para operar en este tipo de escenarios complejos.

Las empresas, como nuevos actores de la ayuda humanitaria, deben considerar que participarán en un sector que ha construido una base firme de principios, de instituciones y de normas, que orientan la labor humanitaria. Muchos de los retos y dilemas que se plantean en la intervención de las empresas en la ayuda humanitaria se pueden comprender mejor y pueden ser superados de forma exitosa si el sector privado tiene en cuenta las bases compartidas de la ayuda humanitaria. En este sentido, el análisis sobre el papel de las empresas en las crisis humanitarias debe tomar como marco de referencia el conjunto de principios y normas de la ayuda humanitaria. Esto permite identificar los límites que tienen las empresas para su intervención en las crisis. En otras palabras, este análisis permite a las empresas identificar las líneas normativas generales de la ética de la ayuda humanitaria, lo cual les permite enfrentar, con herramientas de decisión, los dilemas y los retos de su participación en el sistema humanitario.

La RSE y todo el conjunto de herramientas voluntarias que existen para que las empresas puedan gestionar sus impactos también están en la base de la intervención de las empresas en las crisis humanitarias.

Un gran número de empresas forman parte del Pacto Mundial<sup>63</sup>; para las Naciones Unidas. Esta herramienta expresa un acuerdo mínimo de entendimiento sobre los grandes principios en la comunidad internacional que es necesario que las empresas cumplan para poder construir alianzas con las agencias de las Naciones Unidas. La OCHA recomienda que las empresas, antes de acudir al sector humanitario, se adhieran y cumplan los principios del Pacto Global.

El Pacto Global es una base, pero la naturaleza compleja de las crisis humanitarias y la necesidad de prestar ayuda vital a las personas en situación de crisis implica que las empresas deban reflexionar sobre una base conceptual y de principios más amplia?/más específica? . Por esta razón, a continuación se exploran un conjunto de principios y directrices para comprender mejor el rol de las empresas en la ayuda humanitaria.

### 2.1 Principios para la intervención humanitaria por parte del sector privado

#### 2.1.1 La sensibilidad al conflicto en la acción humanitaria

Se suele identificar el genocidio de Ruanda de 1994 como un punto de inflexión respecto al papel que puede jugar la ayuda humanitaria internacional en contextos de conflicto y posconflicto<sup>64</sup>. Así pues, el fracaso en la gestión de la crisis y de la ayuda *bien intencionada* dio origen, en los años noventa, a una preocupación real entre los actores de la ayuda internacional, sobre cómo operar en entornos de violencia tomando conciencia de que cualquier acción per se, llevada a cabo

en este tipo de contextos, puede ejercer una influencia, positiva o negativa sobre ellos, incluso cuando los proyectos no presentan ningún objetivo relativo al conflicto o a la construcción de paz.

Es en ese contexto en el que surge la teoría de *sensibilidad al conflicto*, que sostiene que es necesario que la intervención en países en tensión o conflicto armado adopte una *mirada sensible* al contexto, y evite antes que nada tener un impacto negativo en el grado de violencia del país. Para ello, se han desarrollado una serie de herramientas y recursos.

Una de esas herramientas nació a mediados de los noventa bajo el nombre Do No Harm – Acción sin daño-. En su libro del mismo nombre<sup>65</sup>, Mary Anderson hace aportaciones importantes al debate: identifica algunos de los elementos que pueden reducir en un contexto de conflicto armado, como son los elementos conectores, y otros que pueden reforzar la tensión, que serían los elementos divisores. Este énfasis en analizar los aspectos positivos, conectores, de la sociedad en conflicto y no sólo los negativos, es una de las aportaciones más novedosas del enfoque de Mary Anderson<sup>66</sup>. Esto indica que la empresa también podría contribuir a potenciar los elementos *conectores* de la sociedad en conflicto y evitar fomentar los elementos *divisores*.

### LA SENSIBILIDAD AL CONFLICTO

La sensibilidad al conflicto implica, por lo tanto, una forma de planificar y evaluar la intervención internacional que se lleva a cabo en contextos de tensión o de conflicto armado. Su función es «analizar el contexto de paz y conflicto, comprender y anticipar la interacción entre la propia intervención y el contexto, y evitar los impactos negativos y maximizar los impactos positivos de las acciones emprendidas»<sup>67</sup>. Este marco de trabajo originado en los círculos que se ocupan de cuestiones de ayuda humanitaria es trasladable al ámbito del sector privado.

*Ser sensibles* no significa que las empresas deban implicarse necesariamente en acciones de construcción de paz, sino que existen distintas formas de aproximación de la empresa al conflicto. Las intervenciones internacionales en contextos de tensión o conflicto armado pueden clasificarse según tres tipos de aproximaciones, la primera sería insensible al conflicto, mientras que las otras serían sensibles<sup>68</sup>:

- **Intervención alrededor del conflicto (around the conflict):** Incidencia en distintos ámbitos de la construcción de paz (como la actividad en el sector primario, secundario o terciario) sin tener en cuenta el contexto de tensión o de conflicto armado. Esta aproximación considera la tensión o el conflicto como algo externo al proyecto que no hay que tener en cuenta directamente o abordar, a menos que influya negativamente en el proyecto desarrollado;

- **Intervención en el conflicto (in the conflict):** Incidencia en distintos ámbitos de la construcción de paz (como el desarrollo o la acción humanitaria), pero teniendo en cuenta el contexto de tensión o de conflicto armado, tanto para minimizar los riesgos que el contexto pueda suponer para el proyecto, como para minimizar los riesgos que el proyecto pueda significar para el contexto;

- **Intervención sobre el conflicto (on the conflict):** Incidencia en ámbitos de construcción de paz, para actuar sobre las causas o consecuencias directamente relacionadas con la situación de tensión o de conflicto armado.

**Gráfico 12 : Aproximaciones de intervención a los conflictos armados**

INTERVENCIONES	CONTEXTO de conflicto armado o tensión	
	Sensible al conflicto	Insensible al conflicto
Actividad empresarial clásica	EN el conflicto	ALREDEDOR del conflicto
Construcción de Paz	SOBRE el conflicto	

Fuente: Elaboración propia a partir de Goodhand (2006).

Trasladando esta distinción a la práctica operativa de las empresas en contextos de conflicto armado, se podría distinguir entre las empresas que intervienen en un contexto de tensión o conflicto armado sin tener en cuenta el contexto diferencial (alrededor del conflicto); empresas que se implican en la construcción de paz en un país (sobre el conflicto); o empresas que se encuentran en el punto intermedio, es decir, sin modificar su actividad habitual, tienen en cuenta las especificidades del contexto de tensión o conflicto armado, y actúan en consecuencia; por ejemplo, considerando si se están reforzando elementos conectores o divisores.

En esta misma línea, Joras<sup>69</sup> lleva a cabo una distinción de las diferentes estrategias que utilizan las empresas en situaciones de posconflicto:

- Intentar mitigar los costes del conflicto en la empresa;
- Intentar evitar los efectos negativos de la empresa en el conflicto;
- Contribuir a la paz por la generación de riqueza y empleo pero sin contar con una política deliberada al respecto;
- Comprometerse y apoyar las negociaciones de paz y el desarrollo económico.

En este sentido, la adopción de una perspectiva o *mirada* de construcción de paz puede contribuir a tener más presente el entorno complejo en el que se opera; a evaluar la repercusión de las actuaciones, positivas o negativas –ya sea antes, durante o después del desarrollo de la actividad empresarial–; y a reforzar la gestión empresarial teniendo en cuenta los intereses y las relaciones de todos los actores involucrados. Si bien es difícil exigir a las empresas que se comprometan a contribuir a la paz en los contextos en los que operan, sí debería existir, como mínimo, la responsabilidad de no incidir negativamente en el contexto de violencia o posviolencia. Por ello, se requiere de las empresas, entre otros actores, que tengan ante todo *sensibilidad al conflicto*, es decir, que sean sensibles al hecho de que actúan en un contexto con un pasado violento y de extrema complejidad.

### 2.1.2 Directrices para la colaboración público-privada en la acción humanitaria

En el Foro Económico Mundial de 2008, y con el apoyo de la OCHA, se lanzaron las «Directrices para la colaboración pública y privada para la acción humanitaria» (Anexo). Se trata de 10 principios rectores sobre cómo las organizaciones humanitarias y sus socios empresariales deben trabajar juntos para proporcionar asistencia a las poblaciones afectadas por crisis humanitarias:

1. Desarrollo de competencias básicas;
2. Actuación según las necesidades;
3. Criterios y código de conducta;
4. Relaciones con los Gobiernos;
5. Construcción de capacidades locales;
6. Cobertura de los costes de los donativos;
7. Distinción entre actividades humanitarias y comerciales;

#### Info-empresas

La responsabilidad primaria para la paz, la seguridad y el desarrollo reposa en los Estados, pero el sector privado también puede tener un papel relevante como constructor de paz en su área de influencia. Las actividades comerciales y de inversión pueden tener impactos positivos, pero también negativos, en los indicadores de violencia de un país o territorio y eso, a su vez, puede generar riesgos financieros y riesgos en la capacidad operativa, por lo que puede verse mermada la reputación de la empresa. Así pues, la responsabilidad social de la empresa en contextos de conflicto armado debe tener muy en cuenta las particularidades de este tipo de entornos y este requisito es válido tanto para empresas globales como para pymes, empresas públicas o privadas, nacionales o extranjeras. La empresa debe, por lo tanto, conocer tanto el contexto de conflicto en el que opera, como los actores y adaptar su negocio y las relaciones con los stakeholders desde una perspectiva de sensibilidad al conflicto.

### Info-empresas

Estas directrices clarifican el rol de las empresas en la ayuda humanitaria, ya que buscan alinear los principios clásicos de la ayuda humanitaria con el rol que puedan jugar las empresas.

Es una propuesta de base para que el sector privado, en un diálogo constante con otros actores humanitarios, identifique la mejor manera de intervenir y los principios que han de ser respetados.

En un futuro próximo, será necesario poder evaluar las potencialidades y límites de este instrumento, a la luz de las nuevas formas de participación y relación de las empresas con lo humanitario. Será necesario que todos los actores participen en este diálogo.

### Info-empresas

La Carta Humanitaria contiene información relevante para las empresas ya que resume algunos de los principios alrededor de los cuales hay consenso entre los actores humanitarios. Incluye un conjunto de normas mínimas e indicadores clave sobre los diversos aspectos de las actuaciones de carácter humanitario, desde la valoración inicial hasta la coordinación y las labores de incidencia. Se trata de una guía que también ofrece información para pensar la relación entre empresas y actores humanitarios. Incluye un conjunto de normas mínimas e indicadores clave sobre los diversos aspectos de las actuaciones de carácter humanitario, desde la valoración inicial hasta la coordinación y las labores de incidencia.

8. Relaciones públicas;
9. Informe, supervisión y evaluación;
10. Predictibilidad.

Estas directrices fueron elaboradas con la participación del sector empresarial representado en el WEF y por la OCHA, como agencia encargada de la coordinación de la ayuda humanitaria.

### 2.1.3 La carta humanitaria y las normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre – proyecto esfera

El Proyecto Esfera<sup>70</sup> fue lanzado en 1997 por el Comité Directivo para la Respuesta Humanitaria (Steering Committee for Humanitarian Response, SCHR), por las Organizaciones Voluntarias para la Cooperación en Situaciones de Emergencia (Voluntary Organisations in Cooperation in Emergencies, VOICE) y por el Consejo Internacional de Organizaciones Voluntarias (International Council of Voluntary Agencies, ICVA) para desarrollar un conjunto de normas mínimas universales en áreas centrales de la asistencia humanitaria.

El objetivo de la «Carta Humanitaria y normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre» es el de mejorar la calidad de la asistencia humanitaria prestada a personas afectadas por los desastres, y aumentar el grado de rendición de cuentas del sistema humanitario en la respuesta. La Carta Humanitaria en casos de desastre es producto de la experiencia colectiva de muchas personas y organismos de ayuda humanitaria. De ahí que sea un instrumento útil también para las empresas que consideren implicarse en este terreno.

La Carta Humanitaria establece el compromiso de las partes involucradas con unas normas mínimas que respeten los niveles de servicio definidos y que cumplan los principios humanitarios fundamentales.<sup>71</sup>

La Carta Humanitaria (también conocida como Manual Esfera) es ambiciosa. Ha sido concebida para su utilización en la respuesta ante situaciones de desastre, aunque aclara que puede resultar de utilidad en la preparación de posibles crisis, en las labores de incidencia política y social de tipo humanitario, al igual que en los conflictos armados. Puede ser utilizada en situaciones que surgen súbitamente así como en otras que se forjan de modo paulatino, en entornos rurales y urbanos, en cualquier parte del mundo. Insiste en el objetivo de atender las necesidades urgentes de las personas afectadas por los desastres afirmando su derecho humano básico a vivir con dignidad<sup>72</sup>.

## 2.2 Incluir a las empresas dentro del sistema de ayuda humanitaria de las naciones unidas

Parte de la estrategia de las Naciones Unidas para la participación del sector privado consiste en la creación de alianzas público-privadas en temas que tienen que ver con el núcleo del negocio de las empresas, guardando coherencia con el sistema de *clusters* o sectores para acciones conjuntas y apuntando a la sostenibilidad, RSE, filantropía y transferencia del conocimiento.

### 2.2.1 Relaciones basadas en los clusters

Este modelo surgió en el Foro Económico Mundial (WEF) de 2005 cuando cuatro empresas de la industria del transporte –UPS, TNT, DHL y PWC Logística<sup>73</sup>–

tomaron la iniciativa de apoyar con logística la ayuda humanitaria. En base a esta experiencia, en el año 2007 el WEF lanzó otra iniciativa para crear grupos en diferentes industrias que trabajaran con las respectivas contrapartes de las organizaciones humanitarias. Hoy estas empresas forman parte de la estructura de ayuda humanitaria.

La administración de las relaciones entre las Naciones Unidas y las empresas tiene su origen en el Foro Económico Mundial y el Pacto Global. Dentro de las Naciones Unidas dichas relaciones son lideradas por la OCHA. Su rol es buscar que se concreten todo tipo de colaboraciones que puedan ayudar a coordinar y recibir los recursos que se ofrecen del sector privado.

Se ha tratado de hacer llegar este modelo a otro tipo de sectores. Hasta el momento se ha logrado involucrar industrias de ingeniería y construcción, cuyos conocimientos técnicos se intentan utilizar para la fase de respuesta y recuperación temprana.

## **2.2.2 Directrices para la cooperación entre las naciones unidas y las empresas**

Las Directrices de las Naciones Unidas sobre cooperación empresarial<sup>74</sup> fueron elaboradas en el año 2000 como marco común de cooperación entre las Naciones Unidas y las empresas. Son aplicables tanto a la Secretaría de las Naciones Unidas como a las agencias y órganos con administración independiente, fondos y programas de las Naciones Unidas. Buscan mejorar la colaboración entre la ONU y el sector empresarial y garantizar su integridad e independencia. Surgen como respuesta a las peticiones de los Estados miembro para que las Naciones Unidas pusieran mayor énfasis en la evaluación del impacto, la transparencia, la responsabilidad y la sostenibilidad de la colaboración entre las Naciones Unidas y las empresas, así como para mejorar la gestión de esas relaciones de colaboración.

El documento parte de la idea de que los socios empresariales de las Naciones Unidas deben cumplir con los valores expresados en el Pacto Global, como requisito base para toda la relación. Además, aclara algunas condiciones sobre el uso del nombre de las Naciones Unidas. También se hace explícita la necesidad de crear capacidades institucionales para la gestión de estas relaciones.

Los principios enunciados son relevantes para las empresas, pues son una base para pensar en posibles relaciones con las Naciones Unidas.

Con independencia de que los convenios de cooperación varíen según las situaciones, deben atenerse a los siguientes principios generales:

- a) Promover la consecución de los fines de las Naciones Unidas: el objetivo debe estar articulado con claridad y servir para promover la consecución de los fines de las Naciones Unidas previstos en la Carta;
- b) Delinear claramente las responsabilidades y funciones: el convenio debe basarse en una comprensión clara de las respectivas funciones y expectativas, en la rendición de cuentas y en una división clara de responsabilidades;
- c) Mantener la integridad y la independencia: los convenios no deben mermar la integridad, la independencia ni la imparcialidad de las Naciones Unidas;

### **Info-empresas**

OCHA propone que las empresas se unan a la infraestructura de gestión humanitaria que ya está establecida. Es decir, que comprendan cómo las agencias de las Naciones Unidas están estructuradas, cómo se ha diseñado la coordinación y que participen con ellas prestando ayuda. Para ello han desarrollado distintas iniciativas para la cooperación público-privada.

d) Evitar conceder ventajas injustas: todas las empresas deben tener la oportunidad de proponer convenios de cooperación, dentro de los parámetros de las presentes directrices. La cooperación con determinada entidad empresarial no debe implicar respaldo ni preferencia con respecto a ella, ni a sus productos o servicios;

e) Transparencia: la cooperación con el sector empresarial debe ser transparente. La Organización y el público en general deben tener información sobre la naturaleza y el alcance de los convenios correspondientes. Las organizaciones de las Naciones Unidas deben colocar la información pertinente en el sitio Web UN/Business, cuya dirección es la siguiente: <[www.un.org/partners/business](http://www.un.org/partners/business)>.

### 2.2.3 Base de datos de business.un.org

Para las Naciones Unidas las empresas se han convertido en socios fundamentales en sus esfuerzos para abordar los retos mundiales. Business.un.org<sup>75</sup> es un sitio web que ofrece un proceso para compaginar los recursos de las empresas con las necesidades de las Naciones Unidas. Busca que las empresas lo usen para obtener ideas e inspiración y que propongan qué podrían aportar como empresa. Se trata de un sitio para gestionar alianzas de colaboración y recursos.

Gráfico 13: business.un.org



Fuente: business.un.org

En los temas de crisis humanitarias tiene dos apartados especiales sobre catástrofes y refugiados. En catástrofes cuenta casos de empresas como Ericsson<sup>76</sup>, Bovis Lend Lease PYT Limited<sup>77</sup>, Microsoft<sup>78</sup>, Vodafone<sup>79</sup>, DHL<sup>80</sup>, PWC<sup>81</sup>. En el tema de refugiados están referenciados los casos de la alianza Microsoft, HP, Securit, Screen Check con Acnur<sup>82</sup>, los aportes del BBVA<sup>83</sup>, La Caixa y la Obra Social la Caixa<sup>84</sup>, Palmer y DHL<sup>85</sup>, Nike y FCB<sup>86</sup> y la amplia propuesta de Ninebillion<sup>87</sup>.

El sitio ofrece la posibilidad de explorar por región, por problemática mundial, por tipo de colaboración o por agencia de las Naciones Unidas. Es una apuesta importante para atraer la atención del sector empresarial con el objetivo de trabajar conjuntamente en los objetivos de ayuda. Se trata de una herramienta para informarse acerca de lo que está emprendiendo Naciones Unidas conjuntamente con el sector empresarial. Además, es una plataforma para ayudar a la empresa a encontrar la manera de generar alianzas con las agencias de las Naciones Unidas.

Gráfico 14: Utilidad de la página business.un.org



## 3 EL PAPEL ACTUAL DE LAS EMPRESAS EN LA AYUDA HUMANITARIA

### 3.1 El sector de la ayuda humanitaria

A partir de los retos mencionados en el apartado 1 de este informe y de los principios y directrices que se han elaborado en el ámbito humanitario, se puede definir mejor la relación entre empresas y crisis humanitarias, el rol que pueden jugar estas y la mejor manera de relacionarse con organizaciones internacionales, Estados y ONG.

En esta parte se analizará cómo las empresas, las Naciones Unidas y las ONG, en sus distintos programas, han tratado de dar respuesta a la pregunta sobre el rol de las empresas en la ayuda humanitaria. Servirá para identificar cómo las propuestas de principios, de conceptos y de procedimientos están siendo usadas, o no, en el desarrollo de proyectos concretos.

En este informe también se entiende a la ayuda humanitaria como un sector<sup>88</sup>, sin olvidar que la ayuda humanitaria que se presta a personas en grave situación de vulnerabilidad representa un reto para la humanidad. El flujo de capitales y los requerimientos de productos y servicios del sector humanitario obligan a interpretarlo, también, como un sector desde el punto de vista económico, con unas demandas, unas ofertas, unas necesidades de financiación y algunos intermediarios<sup>89</sup>.

El sector humanitario ha experimentado un crecimiento constante, según los datos de Global Humanitarian Assistance<sup>90</sup>, con excepción de 2010, período en el que se estima que la ayuda humanitaria se redujo un 11 % entre 2008 y 2009, pasando de US\$ 16,9 a US\$ 15,1 miles de millones. Sin embargo, esto sigue siendo 2,5 mil millones de dólares más que en los años 2006 y 2007. Las ayudas de los Gobiernos, que en 2008 habían aumentado a US\$ 12,8 mil millones, cayeron a US\$ 11 mil millones en 2009, la mayor disminución anual de la década. Aun así, sigue siendo una cantidad sustancialmente relevante desde el punto de vista económico. El informe de Global Humanitarian Assistance afirma, también, que las contribuciones privadas a las agencias humanitarias han aumentado un 50 % desde 2006 alcanzando al menos US\$ 4,1 mil millones en 2008<sup>91</sup>.

La ayuda humanitaria representa tan sólo el 8 % de toda la ayuda internacional, frente a otros tipos de ayuda, como la ayuda al desarrollo. De todos modos, se presentan algunos crecimientos en la porción de ayuda humanitaria respecto al 2008, que llegó al 11 %<sup>92</sup>.

Es un sector peculiar porque la demanda, es decir, el destinatario final de los servicios no tiene capacidad para pagar por ellos. Esto implica que aunque crezca la demanda, si no hay financiación, la oferta no puede llegar a suplir todas las necesidades de ayuda. Sin embargo, esta demanda sigue aumentando, porque en los últimos años, ha habido un aumento desmesurado de la población que vive en zonas más proclives a los desastres naturales. Lo más problemático de esto es que aunque el sector sigue creciendo, la financiación no crece en la misma medida que las necesidades. Lo que implica, además, que las instituciones humanitarias tengan que utilizar criterios de priorización, dirigiendo sus principales esfuerzos a los más vulnerables y dejando fuera a muchos otros colectivos en situación de extrema precariedad. Esto obliga a pensar en modelos más eficientes.

El aumento de la demanda también ha conllevado hacer evidente la carencia de recursos humanos. En los últimos años, en especial por la crisis de Haití, agravada por las crisis de Pakistán y de Colombia, se ha visto que el sector ha sido desbordado en sus capacidades. Se estima que unas 210.000 personas trabajan en la ayuda humanitaria, pero ante desastres de la magnitud de Haití y Pakistán son necesarios más recursos humanos y financieros.

La ayuda en crisis humanitarias requiere distintos tipos de servicios. Como se mencionó antes, la OCHA los ha organizado en forma de sectores (véase apartado 1.4). Entre los servicios que tienen más demanda, por parte de las agencias humanitarias, cabe destacar: servicios de comunicaciones, de logística, de alimentos y, recientemente, de seguridad.

### 3.2 El rol de las empresas en las crisis humanitarias (análisis de casos)

Las empresas pueden participar de diversas formas en la ayuda humanitaria. En este informe se han clasificado en función de tres tipos: como **donantes financieros o en especie**, que continúa siendo el esquema más utilizado; en modelos **de alianzas público-privadas**, es decir, desarrollando las actividades o servicios que mejor saben prestar en contextos de crisis humanitarias, son modelos más refinados y que, a largo plazo, incluyen diversas formas de ayuda. El tercer modelo hacer referencia a los **emprendimientos sociales**. Se trata de empresas que han diseñado productos o servicios especialmente pensados para suplir necesidades en las crisis.

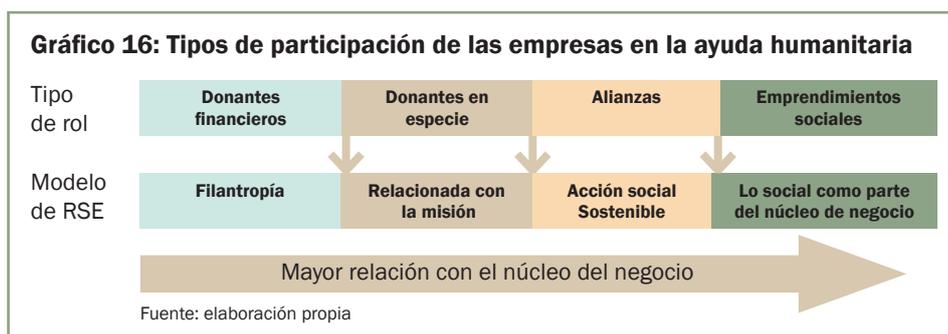
**Gráfico 16: Tipos de participación de las empresas en la ayuda humanitaria**



Fuente: elaboración propia

Esta división corresponde a la manera en que la RSE es interpretada dentro de la empresa. En la medida en que entra a formar parte del ADN de la empresa, se entiende que la participación en la ayuda humanitaria es también más comprometida y sostenible en el tiempo.

En efecto, en la medida en que las empresas avanzan en sus modelos de RSE, también las formas de ayuda se vuelven más integrales y sostenibles. El gráfico



17 explica la mayor complejidad de la participación de la empresa en la medida en que profundiza en su relación con lo humanitario; así, la donación financiera es mucho más simple y fácil de realizar que una donación en especie, que necesita considerar otros temas como la logística o los costes de transporte. A su vez, las alianzas de largo plazo, como las propuestas por las Naciones Unidas, requieren que haya claridad sobre las reglas de la relación, interacción con otros actores y compromiso sostenido en el tiempo. Se trata de formas de ayuda mucho más complejas pero que, al mismo tiempo, pueden tener mayor impacto tanto en la reputación de la empresa como en la eficacia de la ayuda. Finalmente, los modelos de emprendimiento social de productos o de servicios especialmente diseñados para resolver alguna de las necesidades de la ayuda humanitaria implican un ejercicio más complejo de innovación de modelos de marketing, de investigación y desarrollo, y de estructura de negocio, entre otros. Los emprendimientos sociales son ejercicios de innovación empresarial que se articulan alrededor de la búsqueda de soluciones a los problemas sociales.

A continuación se presentan algunos casos de empresas, agencias de las Naciones Unidas y ONG que están realizando esfuerzos para sumar las capacidades del sector privado a la ayuda humanitaria. Los casos que se proponen están organizados de acuerdo a los cuatro tipos de rol de las empresas en la ayuda humanitaria mencionados anteriormente.

Cada uno de los casos se presenta de la siguiente manera:

- Su tipo de aportación a la ayuda humanitaria
- Los principales datos de su colaboración
- Un breve análisis de la gestión

### 3.2.1 Como donantes financieros y en especie

Los donantes privados aumentaron un 50 % sus contribuciones a la ayuda humanitaria entre los años 2004 y 2009. El aporte privado es, por lo tanto, cada vez más relevante, así como la proporción que representa en la ayuda humanitaria total. No obstante, uno de los retos que tiene el sector humanitario, y en el que las empresas pueden participar, es el de financiar la brecha de más o menos el 30 % de las necesidades de ayuda existente hoy en día. La ayuda humanitaria precisa de dinero en efectivo para cubrir todas sus necesidades y las contribuciones dinerarias continúan siendo para las empresas una de las formas más fáciles de vincularse con la ayuda humanitaria. En situaciones de crisis humanitarias, este tipo de donaciones en dinero permiten distribuir la ayuda más fácilmente. En general, es una preferencia de las agencias y de las ONG porque facilita la coordinación y el uso, de acuerdo con las necesidades.

Aunque la financiación principal sigue siendo de los Estados, en los últimos años se ha observado que las empresas están interesadas en donar dinero, principalmente, cuando se producen catástrofes naturales con amplio interés mediático.

Sin embargo, es importante que las empresas tengan en cuenta el conjunto de llamamientos humanitarios de la OCHA y la necesidad de buscar equidad en los criterios para decidir las donaciones.

Las ONG de ayuda humanitaria –algunas con más claridad que otras– han optado por contar, e incluso recabar, el apoyo financiero de las empresas<sup>93</sup>, por lo que han creado departamentos de financiación especialmente dedicados a esta actividad<sup>94</sup>. Esto supone una paradoja ya que, de momento, tanto las ONG como las agencias de Naciones Unidas prefieren una estricta acción social basada en la aportación dineraria mientras se reclama a las empresas mayor sensibilidad de sus políticas de RSE respecto de sus negocios.

Otras empresas producen productos y/o prestan servicios indispensables en la gestión de las crisis humanitarias, y participan en algunas crisis como donantes en especie. Se calcula que las donaciones en especie representaron US\$ 1,6 mil millones<sup>95</sup> en el año 2010.

En estos casos, el sector privado simplemente aplica su *know-how* a las circunstancias complejas y excepcionales. Además, las empresas pueden dimensionar sus aportaciones según las características de cada crisis en el terreno, lo que permite contar con personal y recursos especializados, adaptados a las necesidades y con una capacidad rápida de respuesta, que se suma a los esfuerzos de las organizaciones humanitarias en cualquier momento y lugar.

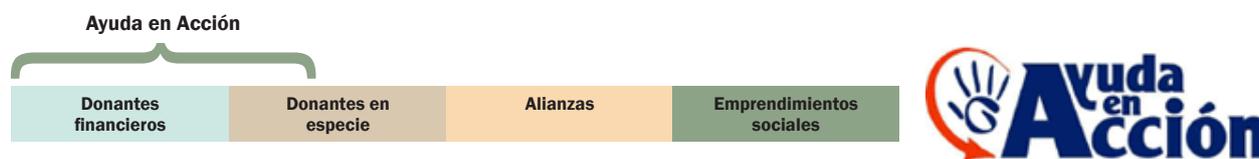
Para las donaciones de productos en especie se recomienda que las empresas conozcan y respondan a las necesidades de las agencias de manera estricta. De lo contrario, estas aportaciones serán rechazadas o supondrán cargas adicionales a la actividad humanitaria<sup>96</sup>. Esto implica un ejercicio de diálogo previo con los implicados para comprender la acción humanitaria y sus objetivos.

En este sentido, las «Directrices para la colaboración pública y privada para la acción humanitaria» (Anexo 1) proponen en su apartado 6 que se cubran los costes de los donativos. La aceptación de donativos en especie conlleva, a menudo, costes adicionales importantes por parte de los proveedores de asistencia humanitaria. Las empresas del sector privado y los actores humanitarios deberían colaborar para garantizar que no se opta por donativos en detrimento de otras opciones de captación locales. Cuando no se puedan evitar los costes adicionales, ambas partes deberían colaborar para garantizar que se cubra cualquier gasto.

En suma, este tipo de ayuda presenta diversos retos. Se trata de una buena forma de participar en la acción humanitaria, pero las empresas deben asegurarse de que la entrega de la ayuda facilita la operación y no la complica.

Los casos que se presentan a continuación describen cómo desde dos ONG y una fundación empresarial se busca que las empresas aporten recursos financieros para la ayuda humanitaria.

## Caso Ayuda en Acción



Su enfoque prioriza las donaciones financieras, pero también recibe donaciones en especie a través de su proyecto empresa solidaria.

### Ficha de resumen

<b>Nombre del proyecto</b>	Ofrecen cuatro fórmulas de colaboración con el sector privado: círculo empresarial, empresa solidaria, empresa colaboradora y empresa amiga. Todas buscan optimizar el apoyo de la empresa a la ayuda financiera.
<b>Actores que participan</b>	Empresas, principalmente españolas.
<b>Sector</b>	Violencia de género/ protección de la infancia, nutrición, agua, saneamiento e higiene en algunos contextos de crisis humanitaria.
<b>Financiación</b>	En el año 2009 tuvieron ingresos por un valor de 51 millones de euros, de los cuales, los socios privados españoles aportaron el 64 %. Un 25 % proceden de ingresos públicos.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.ayudaenaccion.org">http://www.ayudaenaccion.org</a>
<b>Resumen del caso</b>	Tiene cuatro programas especialmente diseñados para que las empresas puedan realizar donaciones. La ONG está aprovechando el creciente interés de las empresas por participar en actividades de ayuda humanitaria.

## Caso Aldeas infantiles



Recibe principalmente donaciones financieras.

### Ficha de resumen

<b>Nombre del proyecto</b>	Las empresas canalizan sus aportaciones a través de la Plataforma Empresarial, <sup>97</sup> que permite que las empresas participen a través de tres categorías: Constructor de Presente, Constructor de Futuro y Empresa Comprometida.
<b>Actores que participan</b>	Tienen una larga lista de empresas que colaboran.
<b>Sector</b>	Alimentación y vivienda
<b>Financiación</b>	Durante 2009 un 74 % de su financiación provino de las aportaciones privadas. Las instituciones públicas aportan a través de subvenciones un 26 %.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.plataformaaldeas.com/">http://www.plataformaaldeas.com/</a>
<b>Resumen del caso</b>	El programa considera temas que son relevantes para las empresas, como el valor de la reputación y la inversión socialmente responsable, entre otras. Han diseñado un portal especialmente dirigido a las empresas, la Plataforma Empresarial, que permite que las empresas participen a través de tres categorías.

## Caso Novacaixagalicia



Mil Futuros es una fundación empresarial (gestionada por Novacaixagalicia) que se ha dedicado a conseguir financiación de proyectos. Además, ha establecido compromisos de donación a largo plazo con algunas ONG y organizaciones de las Naciones Unidas. Son modelos de donación que optimizan la manera en que la empresa gestiona su acción social y su participación en la ayuda humanitaria.

### Ficha de resumen

<b>Nombre del proyecto</b>	Mil Futuros
<b>Actores que participan</b>	Uno de los destinatarios principales de la ayuda es ACNUR pero, además, otras ONG y fundaciones reciben las donaciones: Fundación Juan Soñador (en Haití), Emergencias Mil Futuros (Pakistán), y también incidieron en Japón a través de una colaboración con Save de Children.
<b>Sector</b>	Niñez
<b>Financiación</b>	Novacaixagalicia dona parte del dinero y además ofrece la plataforma para que más entidades se unan.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.milfuturos.com/">http://www.milfuturos.com/</a>
<b>Resumen del caso</b>	El objetivo es ayudar a los niños y niñas que se encuentran en situación de riesgo, por lo que han diseñado un modelo de selección de proyectos desde cuatro principios: tangibilidad, transparencia, seguimiento y proximidad. El programa canaliza recursos y voluntariado para fundaciones y ONG. Participan los empleados como voluntarios y Novacaixagalicia dona parte de dinero.

## Caso Royal Caribbean



Royal Caribbean realiza una donación en especie de servicios de transporte que aprovecha su infraestructura en Haití. Además, Royal Caribbean realiza algunas aportaciones financieras.

### Ficha de resumen

<b>Nombre del proyecto</b>	Royal Caribbean en Haití
<b>Actores que participan</b>	Transporte de comida para Food For The Poor.
<b>Sector</b>	Transporte
<b>Financiación</b>	Aprovecha la infraestructura de puertos y hoteles de Royal Caribbean.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.royalcaribbean.es/altGatewayPage.do?pagename=Haiti_relief&amp;wuc=ESP">http://www.royalcaribbean.es/altGatewayPage.do?pagename=Haiti_relief&amp;wuc=ESP</a>
<b>Resumen del caso</b>	La ayuda prestada por Royal Caribbean se logró tras enfrentar el dilema entre responder a la necesidad de ayuda que requería Haití y la posible crítica por seguir desarrollando su actividad normalmente mientras que el país sufría una profunda crisis. La empresa decidió seguir llevando turistas a su puerto privado, para no afectar a los trabajadores y vendedores que dependen de los cruceros y, mientras tanto, aprovechar su infraestructura para transportar ayuda.

En el momento en el que sucedió el terremoto<sup>98</sup>, Royal Caribbean tenía cruceros programados para viajar a Haití. Aprovechó su presencia local para entregar ayuda, transportando agua, alimentos y suministros médicos en sus barcos. En las primeras semanas ya habían entregado 120 palés de materiales y así siguieron haciéndolo en todos los viajes a su puerto privado. La situación era tan grave que las sillas de playa del complejo hotelero fueron útiles como camas de hospital. Esta ayuda aprovechó la capacidad estructural del negocio para transportar materiales.

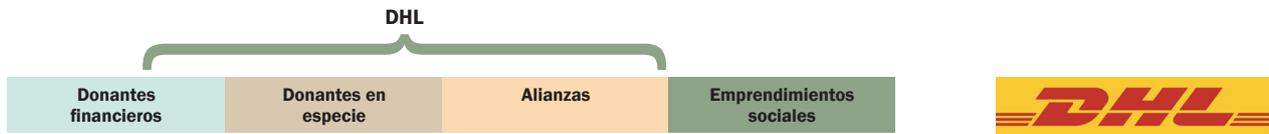
### **3.2.2. Alianzas multiactores**

Este tipo de colaboración puede incluir algunos aspectos de los modelos anteriores pero implica, sobre todo, un compromiso y unos objetivos a largo plazo por parte de las empresas y del resto de actores implicados. Según las Naciones Unidas, una alianza multisectorial es un conjunto de relaciones voluntarias y de colaboración entre partes, públicas y privadas, en las que todos los participantes acuerdan colaborar para alcanzar un objetivo común o emprender una tarea concreta y compartir los riesgos y las responsabilidades, los recursos y las ventajas<sup>99</sup>.

Las alianzas multisectoriales son un potente instrumento a la hora de financiar y coordinar la operación de ayuda humanitaria. Permiten articular distintos tipos de conocimiento, experiencias y recursos potenciando los esfuerzos de las agencias humanitarias. Propugnan por conseguir que sea el actor más capacitado el que desarrolle una tarea determinada, pero con la colaboración de todos los actores. Sin embargo, este modelo presenta obstáculos, dificultades, problemas y dilemas. En este informe nos concentramos en la participación del sector privado en las crisis humanitarias. Esperamos aportar a la discusión general sobre las alianzas público-privadas tanto un punto de vista conceptual como práctico sintetizando lo que se ha analizado en multitud de estudios e informes sobre las características de las alianzas y sobre cómo pueden operar de manera eficaz.

Los casos que siguen a continuación muestran que este tipo de colaboraciones se basa en relaciones a largo plazo con las ONG o las Naciones Unidas. También vemos que existe un gran potencial para las empresas al entregar este tipo de ayuda, con gran impacto en su reputación, porque se trata de acciones que buscan estar en el centro de su actividad empresarial.

## CASO DHL



La ayuda humanitaria que presta DHL es principalmente la donación en especie de servicios que usualmente presta en el área de logística y transporte. Sin embargo, esta donación requiere del compromiso adicional de una donación financiera para hacer posible el traslado de su personal voluntario y de la necesidad de reglas claras entre la empresa y los actores humanitarios, que se expresa a través de una alianza con las Naciones Unidas.

### Ficha de resumen

<b>Nombre del proyecto</b>	GoHelp
<b>Actores que participan</b>	Es una alianza con la OCHA que ha permitido utilizar la experiencia y el <i>know-how</i> de DHL en desastres como Haití, Pakistán y el sudeste asiático.
<b>Sector</b>	Logística
<b>Financiación</b>	DHL cubre todos los gastos. Sus empleados son voluntarios capacitados para la acción en los desastres.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.dp-dhl.com/en/responsibility-online_report_2010/society/GoHelp_disaster_management.html">http://www.dp-dhl.com/en/responsibility-online_report_2010/society/GoHelp_disaster_management.html</a>
<b>Resumen del caso</b>	DHL ofrece Equipos de Respuesta (DRT), de forma gratuita y en cooperación con OCHA.  En caso de desastre, los equipos de DHL contribuyen en la logística de los artículos de socorro que llegan a los aeropuertos locales para evitar cuellos de botella y retrasos. También apoyan a las autoridades locales, que son responsables de prepararse para los desastres, facilitando su <i>know-how</i> y experiencia en los aeropuertos.

Esta colaboración se inició en el año 2005, con el objetivo de actuar coordinadamente en situaciones de emergencia. En diciembre de 2010 se renovó la alianza tras cinco años de actividad conjunta. Esta colaboración pone al servicio de la OCHA la logística y pericia de DHL para llegar a las poblaciones más necesitadas en escenarios de desastres y de crisis humanitarias. Cabe destacar:

- **Programa de aeropuertos:** El programa Aeropuertos Listos para desastres (GARD, por sus siglas en inglés) prepara a los aeropuertos para gestionar el aumento de suministros y la actividad de socorro. El programa tiene como objetivo coordinar los suministros de emergencia que llegan a los aeropuertos después de desastres naturales. Con el programa GARD, DHL realiza evaluaciones in situ, capacita a los Gobiernos locales y al personal del aeropuerto, y participa en el desarrollo de planes de acción para emergencias.

El programa se basa en el enfoque de *formación de formadores*. En Indonesia, el equipo GARD entrenó a voluntarios locales de los empleados de DHL en dos aeropuertos. Después de una semana, en los dos aeropuertos había personal capacitado y se había creado un informe detallado sobre la forma de apoyar las operaciones de socorro. Con esta información, el equipo de DHL-GARD desarrollará el concepto y puesta en marcha de un plan para aplicar en aeropuertos seleccionados en las zonas de alto riesgo en Asia y América.

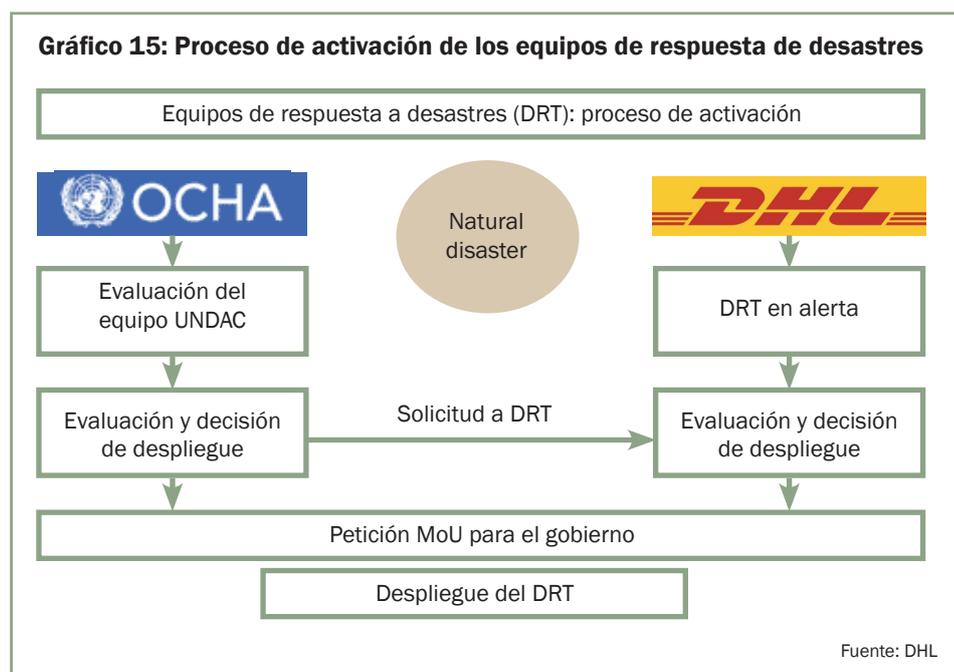
- **Paquetes innovadores:** La innovación también tuvo lugar en el desarrollo de una forma distinta de empaquetar los productos de la ayuda.

En el terremoto del sudeste asiático en 2005, los empleados de DHL vieron que los medios convencionales de transporte, como cajas, a menudo no eran suficientemente resistentes y robustos. En su lugar, utilizaron bolsas resistentes e impermeables de mensajería DHL para ofrecer productos de socorro a zonas remotas e inaccesibles. Estas *speedballs*, como llaman a las bolsas resistentes, pueden contener hasta 25 kilogramos, soportar mejor lanzamientos desde el aire y mantenerse a flote más tiempo que otros contenedores.

Las *speedballs* han sido probadas en numerosas actividades de socorro. En 2008, en una alianza con la Comisión de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), lograron empaquetar y colocar más de 13.500 bolsas de salvamento en zonas inundadas de la India y Myanmar (Birmania).

- **Ayuda coordinada.** La alianza con la OCHA permite a DHL estar preparada para cualquier desastre. Cuenta con un proceso de activación de la ayuda, cuando ocurre un desastre natural, y prepara la coordinación de la misma.

El gráfico 15 describe cómo se coordinan los equipos de respuesta de desastres.



## CASO EDP

Este proyecto combina diferentes tipos de ayuda, de acuerdo con la clasificación que se ha hecho en este informe. Se trata de una donación en especie basada en una alianza entre EDP y ACNUR, mediante el diseño de un modelo de negocio que trata de ajustarse a las condiciones de un campo de refugiados.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Servicios de energía para el campo de refugiados de Kakuma (KENIA)
<b>Actores que participan</b>	EDP se une a ACNUR para llevar energías renovables y soluciones sostenibles para el medio ambiente al campamento de refugiados de ACNUR, Kakuma (Kenia).
<b>Sector</b>	Albergues de emergencia, agua, saneamiento e higiene.
<b>Financiación</b>	El proyecto es financiado por EDP, quien cobra a algunos refugiados por usar los paneles. Busca crear un mercado. Se basó en un estudio detallado de los gastos de uso de iluminación y de energía efectuados por los refugiados y la comunidad local.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.edp.pt/backup/kakuma/kakuma/kakuma%20fotos.html">http://www.edp.pt/backup/kakuma/kakuma/kakuma%20fotos.html</a>
<b>Resumen del caso</b>	Entrega soluciones de energía para los refugiados de Kakuma. Estas soluciones incluyen lámparas, cocinas e iluminación del campo.

Este proyecto fue presentado en la quinta conferencia anual de la Iniciativa Global Clinton (CGI), en Nueva York, en septiembre de 2009.

Hasta finales de 2010 había logrado:

- Analizar el impacto ambiental y social del proyecto piloto con el apoyo de dos socios externos especializados;
- Construir localmente las estructuras metálicas y las salas técnicas para la elaboración de algunos de los equipos de energía solar;
- Instalar alrededor de 47 kW de sistemas fotovoltaicos solares;
- Instalar más de 1.500 bombillas de bajo consumo en 11 edificios;
- Instalar 31 farolas solares;
- Vender 4.000 linternas solares para que estudiantes de 20 escuelas puedan hacer sus tareas en casa;
- Construir 30 hornos solares para purificar el agua y cocinar;
- Diseñar y construir tres sistemas solares para el bombeo de agua, la agricultura en pequeña escala y la reforestación;
- Impartir sesiones técnicas de capacitación para unos cien refugiados.

Este proyecto plantea retos y dilemas importantes para la gestión de la relación entre las empresas y las crisis humanitarias. En efecto, Kakuma es un campo de refugiados con una población que, por definición, está en condición de vulnerabilidad por lo que es importante que se respeten en todo momento los acuerdos de las alianzas público-privadas.

## CASO ERICSSON

Donantes financieros

Donantes en especie

Alianzas

Emprendimientos sociales

Se trata de una donación en especie, basada en el programa de voluntariado corporativo, que se fundamenta en una alianza de Ericsson con las Naciones Unidas. El diseño del proyecto Ericsson Response fue especialmente creado para tener impacto social.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Ericsson Response
<b>Actores que participan</b>	Ericsson Response se ejecuta en colaboración con varias organizaciones de las Naciones Unidas, la Federación Internacional de la Cruz Roja y de La Media Luna Roja (FICR), Save the Children y otros asociados.
<b>Sector</b>	Telecomunicaciones
<b>Financiación</b>	Ericsson financia integralmente la operación. Los empleados que participan son voluntarios de la empresa.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.ericsson.com/article/ericsson-response_20100329133348">http://www.ericsson.com/article/ericsson-response_20100329133348</a>
<b>Resumen del caso</b>	Es una iniciativa que ofrece la capacidad técnica de Ericsson, en un sector en el que son competitivos. Los empleados trabajan como voluntarios del proyecto.

Ericsson Response empezó en abril de 2000 cuando la empresa convocó a sus empleados para que proyectaran su experiencia y habilidades en situaciones de crisis humanitarias. Desde entonces, cientos de empleados de Ericsson, de todas las regiones del mundo, se han capacitado y desplegado en diversas operaciones de socorro.

El programa Ericsson Response ayudó en Tayikistán, en septiembre de 2000, a petición de la Federación Internacional de la Cruz Roja, tras la sequía que afectó al país. También estuvo en Kabul, Afganistán, en 2002, para el establecimiento y funcionamiento de la primera red GSM completa para el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas.

Fue en los tsunamis de diciembre de 2004 cuando Ericsson creó el programa WIDER (Wireless Local Area Network in Disaster Emergency Response) para casos de respuesta a emergencias. Este programa permite que los organismos de socorro en el terreno puedan comunicarse sin la necesidad de una conexión vía satélite. La solución fue utilizada por primera vez en Aceh, Indonesia, donde un sistema completo GSM permitió que las agencias pudieran llamarse entre ellas.

Esta solución de Ericsson WIDER también fue utilizada como parte de la respuesta tras el terremoto de Asia meridional, en octubre de 2005, donde los esfuerzos de socorro se vieron obstaculizados por la lejanía del terreno. Ericsson Response trabajó en colaboración con la OCHA y estableció una base en Muzaffarabad, a unos cien kilómetros al noreste de la capital de Pakistán, Islamabad.

Recientemente, participó en los esfuerzos de socorro tras el terremoto en Haití, el 12 de enero de 2010. Un contenedor portátil de red GSM, solicitado por la OCHA, se desplegó para abastecer a varias de las organizaciones de las Naciones Unidas con telecomunicaciones o apoyo de las TIC. Cerca de tres mil llamadas se realizaban todos los días a través de este sistema.

WIDER permite que el personal de socorro esté vinculado a través de un servicio de intranet, mientras que un transmisor de satélite, conectado a la sede de UNICEF en Nueva York, permite proporcionar una conexión a Internet de vuelta al campamento.

Según el CEO de Eriksson, el proyecto Ericsson Response es importante porque las telecomunicaciones son necesarias en las crisis, porque Ericsson quiere ayudar en los países en donde tiene presencia, y porque es importante para sus empleados, que de esta manera ven potenciada su identificación con la misión de la compañía basada en la comunicación<sup>101</sup>.

## CASO SKYPE

La alianza de Skype con el ACNUR es una donación en especie de servicios de comunicaciones. Se ha considerado un emprendimiento social en sus inicios, porque tiene el potencial de convertirse en una alternativa de comunicación no sólo para los funcionarios del ACNUR sino también para los refugiados.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	UNHR – Skype
<b>Actores que participan</b>	UNHR – Skype
<b>Sector</b>	Telecomunicaciones
<b>Financiación</b>	El proyecto fue cofinanciado por los dos aliados y ahora recibe donaciones de todo el mundo vía Internet.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://unhrskype.org/">http://unhrskype.org/</a>
<b>Resumen del caso</b>	Una versión de Skype más ligera, para que la puedan utilizar los trabajadores del ACNUR en los campos de refugiados y en sus actividades de ayuda en zonas remotas.

La alianza entre el ACNUR y Skype comenzó en el año 2008, con el objetivo de buscar medidas para mejorar el bienestar y la calidad de vida del personal de ACNUR que trabaja en condiciones de extrema dureza y aislamiento.

Skype desarrolló una versión más simple de ancho de banda de su software de llamadas, que se podrá utilizar en 120 lugares de destino difíciles atendidos por el personal del ACNUR en todo el mundo. La versión de Skype ofrecerá llamadas de voz a bajo coste y vídeo gratis por Internet desde redes de baja conectividad.

Uno de los retos de esta alianza es el de conseguir que la tecnología de comunicaciones ofrecida por Skype apoye de forma directa a los refugiados, para que estos también puedan tener contacto con los familiares que están fuera del campo de refugiados. Skype y ACNUR están colaborando en el desarrollo de una solución de comunicaciones que sirva para beneficiar a los refugiados de forma más directa.

El objetivo es que, para finales de 2011, se puedan ofrecer servicios en, al menos, el 80 % de los lugares más difíciles en donde trabaja el ACNUR, y lleguen así a más de 3.000 miembros del personal.

Esta es una alianza que utiliza la capacidad innovadora del sector empresarial para solucionar una necesidad concreta de las acciones de ayuda humanitaria, y que tiene el potencial de ampliarse para mejorar la calidad de vida de las poblaciones que requieren de la ayuda. Además, para SKYPE esta alianza es beneficiosa para su reputación porque potencia su misión de comunicar. Así lo ha declarado su CEO: «Somos una empresa dedicada a usar nuestro software para permitir las conversaciones en todo el mundo, y lograr un cambio social. De este modo, Skype resulta realmente útil para todos en todas partes del mundo, sin importar quién seas»<sup>102</sup>.

## CASO LAND ROVER

Land Rover

Donantes financieros

Donantes en especie

Alianzas

Emprendimientos sociales

+

La alianza Land Rover y Cruz Roja incluye distintos tipos de colaboración: donación en dinero y donación de vehículos. Se trata, además, de una relación a largo plazo.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Multicountry initiative.
<b>Actores que participan</b>	Es una alianza global en la que Land Rover colabora con Cruz Roja en sus operaciones en el mundo.
<b>Sector</b>	Transporte, logística de la ayuda
<b>Financiación</b>	Land Rover realiza donaciones financieras y en especie (vehículos). Desde 2007, Land Rover ha donado 60 vehículos, y más de 4 millones de francos suizos para que la Cruz Roja incida en más de 100.000 personas.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.landrover.com/Microsites/GWS40Microsites/GL/OurPlanet.asp">http://www.landrover.com/Microsites/GWS40Microsites/GL/OurPlanet.asp</a>
<b>Resumen del caso</b>	Una larga relación para apoyar a Cruz Roja de forma financiera y con vehículos.

La historia de la alianza entre Land Rover y Cruz Roja tiene más de 60 años. En el año 1948 Land Rover<sup>103</sup> entregó vehículos para que la Cruz Roja inglesa pudiera movilizarse en Dubái. Desde esa fecha la alianza ha implicado la donación financiera y de vehículos por parte de Land Rover a la Cruz Roja y a la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Dentro de las donaciones y alianzas más recientes cabe destacar:

- Para celebrar su 60º aniversario, Land Rover donó 60 vehículos: 30 para que fueran usados en Reino Unido y 30 para usar en los programas de la Cruz Roja en el resto del mundo;
- Desde 2007 hasta la actualidad Land Rover ha donado más de 2,5 millones de libras como soporte a las actividades de la Cruz Roja;
- Con su contribución, Land Rover ha ayudado a más de 120.000 personas en Sierra Leona y China;
- La alianza de la Cruz Roja y Land Rover apoya a 15 sociedades de la Cruz Roja en el mundo.

Esta colaboración a largo plazo ha beneficiado a poblaciones de diversos países en los que la Cruz Roja despliega sus actividades humanitarias.

Para la Cruz Roja, contar con una alianza sostenida en el tiempo concede mayor margen de maniobra, lo que puede hacer más sostenible sus labores humanitarias<sup>104</sup>. Además, los vehículos diseñados por Land Rover permiten acceder a zonas geográficamente complejas.

Para Land Rover, es una estrategia útil, ya que posiciona su marca de vehículos como unos automóviles de calidad que se adaptan a entornos complejos, de difícil acceso. Además, muestra el interés de la empresa por buscar actividades de impacto social que sean sostenibles en el tiempo, y que están relacionadas con su misión empresarial. Es parte de su estrategia de RSE y sostenibilidad, que se está consolidando desde 1998<sup>105</sup>.

## CASO COCA-COLA

Land Rover

Donantes financieros

Donantes en especie

Alianzas

Emprendimientos sociales

+

La alianza entre Coca-Cola y Cruz Roja es una alianza de apoyo financiero a largo plazo.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Coca-Cola y Cruz Roja
<b>Actores que participan</b>	Alianza entre Coca-Cola y la Federación Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja <sup>106</sup> (FIRC).
<b>Sector</b>	Los sectores en los que trabaja Cruz Roja.
<b>Financiación</b>	En 2011, Coca-Cola invertirá US\$ 2 millones para apoyar el trabajo de la FIRC de respuesta y preparación a desastres, y la participación pública de las comunidades que ambas organizaciones atienden. Además, la Fundación Coca-Cola donará US\$ 1 millón al Fondo de Emergencia para el Socorro en Casos de Desastre de la FIRC.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/red_cross_partnership_story.html">http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/red_cross_partnership_story.html</a>
<b>Resumen del caso</b>	Es una alianza a largo plazo que busca responder a diversas crisis en todo el mundo.

Es una relación continuada que se inició en 1917 con el objetivo de explotar las capacidades de ambos aliados para maximizar la velocidad y la efectividad de la respuesta en situaciones de desastre. Recientemente han participado en crisis humanitarias como la de Haití y la de Pakistán, entre otras<sup>107</sup>. Es una alianza global que aprovecha la presencia de ambas organizaciones en el mundo. Dentro de las donaciones más recientes con motivo de esta alianza se destacan:

- Coca-Cola Company invertirá US\$ 2 millones para apoyar el trabajo de la FIRC de respuesta y preparación a desastres, y la participación pública de las comunidades que ambas organizaciones atienden;
- Además, la Fundación Coca-Cola donará US\$ 1 millón al Fondo de Emergencia para el Socorro en Casos de Desastre de la FIRC;
- La alianza llega a más de 50 países aprovechando la capacidad y la experiencia de los socios embotelladores locales;
- En 2005 apoyó a la Cruz Roja de Kenia en respuesta a la persistente sequía y a la Media Luna Roja de Pakistán tras el terremoto que se produjo ese mismo año;
- En 2008 Coca-Cola trabajó con la Cruz Roja china tras el terremoto de Sichuan;
- En el año 2009 Coca-Cola apoyó la respuesta de la Cruz Roja italiana al terremoto en los Abruzos;
- En 2010 apoyó a la Cruz Roja en Pakistán ante las devastadoras inundaciones.

Como en el caso de la alianza entre Cruz Roja y Land Rover, esta alianza a largo plazo entre FICR y Coca-Cola resulta beneficiosa para la Cruz Roja porque le permite mayor planeación de las actividades de ayuda, y mayor sostenibilidad de ésta. Además, es una alianza significativa para el sistema humanitario si consideramos que Coca-Cola Company y sus embotelladores operan en más de 200 países con más de 700.000 empleados y que la FIRC representa a 186 sociedades nacionales con más de 100 millones de voluntarios, miembros y seguidores.

Para Coca-Cola, la alianza con la Cruz Roja es la oportunidad de tener alcance global con sus actividades sociales. Coca-Cola es una marca global, por lo que sus actividades con la Cruz Roja tienen un impacto importante en su reputación. Para Bekele Geleta, secretaria general de la FIRC, esta alianza podría convertirse en una de las asociaciones líderes entre las empresas y la sociedad civil.

### **3.2.3 Como emprendimientos e innovación diseñados para contextos de crisis**

Este modelo se refiere a modelos empresariales que se han creado o han creado productos y servicios destinados a la ayuda humanitaria.

Algunos de ellos son emprendimientos sociales especialmente pensados para atender a las crisis humanitarias y otros son de productos y servicios que se venden en otros contextos pero que son necesarios para la ayuda humanitaria. Este tipo de participación implica la aparición de nuevos modelos de negocio. En este caso, la actividad empresarial tiene la oportunidad de desarrollar su capacidad innovadora con el objetivo de ofrecer productos y servicios que satisfagan los retos y las necesidades humanitarias.

## CASO NUTRISET

Nutriset es una empresa que vende productos para combatir la desnutrición. Se incluye dentro de las alianzas porque algunos de sus productos son fruto de la colaboración con varias ONG y empresas locales.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Nutriset
<b>Actores que participan</b>	Es una empresa familiar, fundada por Michael Lescanne, antiguo funcionario de Médicos Sin Fronteras. Distribuye sus productos a través de ONG intermediarias y de las agencias de las Naciones Unidas. Además, para elaborar los productos cuenta con 11 aliados, entre los que se encuentran varias ONG y empresas, algunas de ellas locales como Hilina, Vitaset, Power Foods y Tanjaka.
<b>Sector</b>	Alimentos/ nutrición
<b>Financiación</b>	Es una empresa privada, que funciona como cualquier otra empresa, dependiendo de la comercialización y venta de sus productos.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://www.nutriset.fr">http://www.nutriset.fr</a>
<b>Resumen del caso</b>	Nutriset <sup>108</sup> es una empresa que, a través de alianzas con productores locales, produce y comercializa productos alimenticios que tratan y previenen la desnutrición. Está especialmente diseñada para luchar contra uno de los problemas más frecuentes en las crisis humanitarias.

Nutriset fue creada en 1986 por Michael Lescanne con la idea de inventar, producir y crear soluciones nutricionales adecuadas para los niños en difíciles condiciones de vida, permitiéndoles así acceder al tratamiento y prevención de la desnutrición. En ese momento no existía ningún producto específico para la gestión de graves situaciones de malnutrición. La ayuda alimentaria de los países desarrollados no cumplía con los requerimientos nutricionales de los jóvenes y los niños.

Nutriset ha conseguido una serie de innovaciones: F-100, M-75, Plumpy'nut®, Plumpy'doz®, Nutributter®, entre otras, que han revolucionado el tratamiento de la desnutrición y su prevención. Nutriset es líder en su campo, la compañía es reconocida por su capacidad de innovación, su dominio de la producción de alta calidad, y su compromiso con la fabricación de productos a nivel local.

Para la producción apoya la creación de empresas locales, muchas de las cuales priorizan el empleo de mujeres. Además, se busca desarrollar capacidades locales, por lo que cada uno de sus socios en la producción local se beneficia de la experiencia en la elaboración de productos. El modelo de producción ha desarrollado dos redes:

**- The PlumpyField network:** Permite la elaboración y comercialización con socios industriales (ONG o empresas). Actualmente, la red cuenta con 10 miembros en países en desarrollo y una organización sin ánimo de lucro en Estados Unidos. Esta red se ha basado en el principio de desarrollar autonomía nutricional.

Muchos de estos socios son empresas y ONG innovadoras en su misma estructura, porque cumplen con objetivos sociales aunque funcionan bajo el modelo empresarial.

- **The ZincField network:** Creada en el año 2010, está basada en el modelo de PlumpyField. Trata de buscar aliados en la industria farmacéutica para combatir enfermedades relacionadas con la malnutrición. Esta red cuenta actualmente con dos socios: uno en Etiopía y otro en Tanzania.

El modelo de NUTRISET es, desde varios puntos de vista, una innovación social. En primer lugar, su misión es la solución de una de las necesidades más relevantes en las crisis humanitarias; en segundo lugar, su modelo de producción desarrolla capacidades locales y, finalmente, sus alianzas con otras ONG o empresas tienen la capacidad de incluir otros actores en la gestión de los problemas nutricionales.

## CASO TWO DEGREES

Two degrees

Donantes financieros

Donantes en especie

Alianzas

Emprendimientos sociales

Su emprendimiento consiste en donar un producto de nutrición (*nutrition pack*) por cada barra de cereales que vende en un país desarrollado. Se incluye dentro de las alianzas, porque éstas son necesarias para poder distribuir el *nutrition pack*.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Two Degrees
<b>Actores que participan</b>	Two Degrees y Partners In Health
<b>Sector</b>	Nutrición
<b>Financiación</b>	Vende barras nutritivas en el mercado de Estados Unidos. Por cada barra que vende dona un paquete nutricional. Ha conseguido inversionistas para financiar el inicio del proyecto.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://twodegreesfood.com/">http://twodegreesfood.com/</a>
<b>Resumen del caso</b>	Two Degrees <sup>109</sup> es una empresa de producción de barras nutritivas que dona un producto nutritivo ( <i>nutrition pack</i> ) por cada producto que vende.

Las barras son ecológicas y existen en tres sabores: manzana con nueces pacanas, cereza con almendras y chocolate con cacahuete. Los paquetes nutricionales son unas pequeñas unidades nutritivas de cereales, frutos secos, leche en polvo, azúcar, aceite, vitaminas y minerales. Están listos para comer y no necesitan refrigeración para conservarse.

Los paquetes nutricionales son muy útiles para combatir la desnutrición, que hasta ahora se había hecho a través de ingresos en hospitales, con los consiguientes problemas de falta de medios, propagación de enfermedades infecciosas y abandono del trabajo en el campo por parte de las madres. Los paquetes nutricionales permiten que el tratamiento se lleve a cabo en casa. Su efectividad en la recuperación de los niños es del 95 %, frente al 25 % -40 % de los ingresos en clínicas. Two Degrees propone un modelo de negocio que les permite tener ingresos vendiendo las barras y, en alianza con Partner Helth, hacen llegar estos paquetes a la población que los necesita.

## CASO SOLAR COOKERS INTERNATIONAL

Donantes financieros

Donantes en especie

Alianzas

Emprendimientos sociales

Solar Cooker

Solar Cookers es una ONG que innova en la cocina solar. Financia su trabajo con donaciones y ventas de sus productos.

Ficha de resumen	
<b>Nombre del proyecto</b>	Solar Cookers International (SCI)
<b>Actores que participan</b>	SCI es una ONG con sede en Sacramento, California, (EE.UU.) y una oficina en Nairobi, Kenia. El trabajo se financia con donaciones personales y de fundaciones privadas, así como con las ventas de cocinas solares y suministros. SCI patrocina la Solar Cookers World Network (SCWNet), alianza de más de 300 organizaciones no gubernamentales e individuos involucrados en la promoción de la cocina solar. La SCWNet ha creado un sitio wiki que contiene amplia información sobre todos los aspectos de la cocina solar.
<b>Sector</b>	Nutrición/ salubridad
<b>Financiación</b>	Con donaciones y la venta al público de algunos de sus productos.
<b>Información on-line</b>	<a href="http://solarcooking.org/">http://solarcooking.org/</a>
<b>Resumen del caso</b>	Solar Cookers International es una ONG que hace cocinas solares.

Esta ONG existe desde el año 1987 y ha trabajado en Haití y en Kakuma, Kenia.

La cocina solar es un método sencillo, seguro, y conveniente para cocinar los alimentos sin consumir combustibles. Para cientos de millones de personas en todo el mundo, que cocinan con fuego alimentado por leña o estiércol, y que caminan varios kilómetros para recoger leña o dedican gran parte de sus ingresos a combustible, la cocina solar es una solución sostenible. También permite pasteurizar el agua, lo que resulta muy útil considerando que muchas de las causas de muerte en contextos de crisis humanitaria se deben a la falta de saneamiento e higiene y a la contaminación del aire debido al uso de combustibles sólidos para cocinar y la necesidad de hacerlo con aguas inseguras.

Se trata de una ONG que ha desarrollado una tecnología y un modelo de distribución de la misma que resulta muy útil en las crisis humanitarias. Destacamos de este modelo de ayuda que:

- Parte de su financiación proviene de la venta de sus productos en el mercado de países desarrollados;
- Sus productos son fáciles de usar para las comunidades en las que se distribuyen, ayudan a purificar el agua y a cocinar los alimentos.

## **4 CONCLUSIONES Y RETOS**

Las empresas están jugando un rol importante en la ayuda humanitaria y tienen el potencial de seguir participando en ella de acuerdo con unos principios compartidos. Esta aportación no es sólo una posibilidad o un deseo, sino que es también una necesidad para afrontar la complejidad y las necesidades que se dan hoy en día. No obstante, esta participación debe tener en cuenta que, tratándose de un asunto complejo, necesita ser abordada mediante el diálogo, las alianzas, la precaución y la innovación.

A continuación se presentan algunas conclusiones de este informe, en forma de retos, que las empresas deben considerar para que su ayuda sea lo más eficaz posible, que no entorpezca los principios de la ayuda humanitaria y que beneficie de manera prioritaria a las personas en situación de crisis.

### **Integrar las normas existentes**

El sistema de ayuda humanitaria ya cuenta con un sistema de principios y normas sobre los que hay un consenso entre los actores humanitarios. Conocer estos principios y buscar mecanismos empresariales para integrarlos y respetarlos es uno de los primeros compromisos necesarios a la hora de decidir participar en la ayuda.

### **Es necesario un mayor desarrollo conceptual**

La existencia de principios y de normas facilita que las empresas se enfrenten al reto de la ayuda humanitaria. No obstante, aún es necesario que se siga reflexionando sobre las zonas grises, las dificultades y las oportunidades de participación de las empresas en la ayuda humanitaria. Esto implica que puede ser necesario un mayor desarrollo conceptual, que concrete e integre mejor los principios a las prácticas empresariales. Es necesario empezar a identificar formas más concretas de guiar y gestionar la relación de las empresas con los actores humanitarios y de evaluar las tareas que está desarrollando el sector empresarial.

### **Capacitarse e invertir en formación**

Este informe es un primer paso para comprender los principios humanitarios y el sistema internacional de ayuda humanitaria, no obstante, es necesario que todos los empleados de la empresa que vayan a participar en estas actividades se capaciten para entender el escenario de ayuda humanitaria, sus complejidades, límites y oportunidades.

### **La ayuda no planificada obstruye más que ayuda**

Es necesario establecer alianzas en tiempos de calma, en los períodos de prevención. Normalmente se buscan alianzas en momentos de crisis, cuando no hay tiempo para identificar las ayudas más necesarias y las sinergias más eficientes. La participación del sector empresarial en la ayuda humanitaria, en cualquiera de sus opciones, debe tener en cuenta que es más eficiente cuanto más planificada está.

## Avanzar hacia el concepto de actor óptimo

Existen evidencias de que el sector empresarial puede aportar soluciones a la ayuda humanitaria; no obstante, algunos actores humanitarios muestran reticencias a trabajar con empresas. Parte de esas reticencias se basan en que el rol de las empresas puede contrariar los principios humanitarios, por lo que es necesaria la plena aceptación de estos principios por su parte. La realidad es que el sector empresarial ha empezado a jugar un rol relevante en cualquiera de los tipos de colaboración. En este sentido, es necesario que todos los actores humanitarios, incluidas las empresas analizadas, las ONG y las agencias de las Naciones Unidas sigan desarrollando herramientas para reconocer al actor óptimo que mejor pueda realizar cada una de las tareas, sea cual sea su perfil. Este es un reto de diálogo conjunto, que compete a todos los actores involucrados.

Por otra parte, los casos mencionados permiten ver que las empresas necesitan aliarse con actores locales que conozcan el terreno, ONG o agencias de las Naciones Unidas. Esto es una señal de que cada actor tiene algo que aportar desde sus conocimientos y experiencia.

## Diferenciar entre ayuda y negocio

Las directrices de la OCHA y del WEF sobre el papel de las empresas en la ayuda humanitaria definen claramente esta diferenciación, pero este es un tema<sup>111</sup> que es necesario poner sobre la mesa, porque algunos consideran que la labor humanitaria debe quedar fuera de cualquier tipo de beneficio, lo que puede generar reticencias a la hora de buscar sinergias y alianzas.

No obstante, se sabe que esta diferenciación es compleja en la práctica. La realidad es que, en el día a día, todo el sistema se beneficia en algún sentido, incluso cuando hablamos de Estados. Por ejemplo, lo que Canadá vende al Programa Mundial de Alimentos es superior al valor de sus donaciones. Otro ejemplo sobre el que reflexionar es la necesidad de que la asistencia humanitaria se profesionalice, lo que implica tener que pagar por empleados mejor cualificados y, por lo tanto, más costosos, que igualmente se benefician de los salarios competitivos del sistema humanitario.

Algunas corrientes proponen que las actividades de ayuda humanitaria se basen en un sistema de beneficio cero, en el que se puedan aprovechar las ventajas estructurales de las empresas, pero en donde no haya beneficios adicionales. En este informe hemos visto modelos en los que las empresas participan de la ayuda con un carácter plenamente humanitario, financiando el conjunto de su intervención. Tal es el caso de la alianza de las Naciones Unidas con las empresas de logística y el modelo de Ericsson Response, en el que cada empresa debe asumir todos los costes de su operación, incluidos los de transporte y de seguridad de sus empleados.

El modelo en concreto no es lo más relevante, sino la capacidad que tengan las empresas, las Naciones Unidas y las ONG para poder diferenciar y clasificar los diversos tipos de actividades entre ayuda, negocio o una combinación de ambos.

## Pensar a largo plazo

Las crisis humanitarias requieren de ayuda inmediata, pero dadas las condiciones de vulnerabilidad de las poblaciones, y de los contextos de conflicto armado, es necesario pensar en acciones que puedan perdurar en el tiempo. Esto implica que al reflexionar sobre el rol de la empresa y sus relaciones con otros actores humanitarios se deben considerar no sólo las necesidades inmediatas, sino

también plantear una política de RSE a largo plazo por parte de la empresa. Aunque sea más compleja de implantar y abra mayores retos de tipo operativo y ético, cuanto más integrada esté la política de RSE al núcleo del negocio más impacto puede tener ésta a largo plazo.

Es importante que el compromiso empresarial busque que la ayuda sea sostenida en el tiempo, siempre que sea necesario, sin para ello hipotecar, sino valorizar las capacidades locales.

### **Ayudar a innovar**

Muchos de los retos de la ayuda humanitaria requieren de la participación de actores que puedan aportar innovación. Si las empresas conocen esos retos y esa complejidad pueden aportar respuestas innovadoras que mejoren la calidad y eficiencia de la ayuda.

### **Apoyar las capacidades locales**

La ayuda humanitaria se despliega en contextos vulnerables que, además de necesidades urgentes, requieren desarrollar capacidades propias que garanticen los derechos de sus ciudadanos. La ayuda humanitaria, desde las primeras operaciones, debe tener en cuenta que su gestión apoye el desarrollo de capacidades locales, que permitan la independencia frente a la ayuda internacional.

### **Trabajar en alianza**

La búsqueda del actor óptimo en la ayuda humanitaria significa encontrar al actor que pueda desarrollar de la mejor manera el producto o servicio que se requiere para la ayuda. No obstante, dada la complejidad de los contextos de crisis, ningún actor cuenta con todas las capacidades necesarias para desarrollar todas las tareas de ayuda de manera óptima. En la práctica, se requiere de la suma de capacidades de actores óptimos, que encuentren sinergias mayores al sumar sus capacidades.

## NOTAS:

- 1 Véase: Binder, Andrea y Jan Martin Witte (2007), *Business Engagement in Humanitarian Relief: Key Trends and Policy Implications*, HPG Background Paper, Humanitarian Policy Group, Londres, junio de 2007.
- 2 Para ver los videos del seminario: <<http://empresasycrisis.blogspot.com/>>
- 3 IFPRI (2010), *Índice Global del Hambre 2010*. Washington DC/Dublín/Bonn: IFPRI, octubre de 2010. Véase: <<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ghi10sp.pdf>>.
- 4 WFP (2000), *Food and Nutrition Handbook 2000*, p. 39, WFP.
- 5 Escola de Cultura de Pau (ECP), (2011), *Alerta 2011!, Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*, Barcelona: Escola de Cultura de Pau, Icaria editorial. <<http://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta11e.pdf>>.
- 6 IFPRI, (2010), *Índice Global del Hambre 2010*. Washington DC/Dublín/Bonn: IFPRI, octubre de 2010. <<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ghi10sp.pdf>>
- 7 Se pueden encontrar datos en el IDMC: <<http://www.internal-displacement.org/>>.
- 8 ACNUR, (2010), *Informe Global*, Junio 2010. El informe de ACNUR publicado en junio de 2010 hace referencia a los datos globales de la agencia de enero a diciembre de 2009.
- 9 OCHA, (2010) *Humanitarian Appeal 2011. Consolidated Appeal Process*. OCHA, 30 de noviembre de 2010.
- 10 ECP. Informe Alerta 2011! (2011), op. cit.
- 11 El *annus horribilis* haitiano se inició con el terremoto que asoló la capital, Puerto Príncipe, el 12 de enero, y que provocó la muerte de al menos 230.000 personas y afectó a un tercio de la población; 1,5 millones de personas perdieron sus hogares y se vieron forzadas a vivir en campamentos asistidos por organizaciones humanitarias pero en condiciones de salubridad muy deficitarias. A pesar de las alertas ante un posible brote epidémico, coincidiendo con la llegada de la época de lluvias, no se logró evitar que los primeros casos de cólera se comenzaran a registrar en octubre. Las tormentas tropicales, como el huracán Tomás –que causó cerca de 30 víctimas mortales–, propiciaron las continuas inundaciones que favorecieron la extensión de la epidemia. Al finalizar el año se habían contabilizado más de 2.120 muertes y más de 44.000 casos detectados (un 2,2 % de mortalidad, el doble de lo que se considera normal por la OMS). Véase: Escola de Cultura de Pau, (2011), *Alerta 2011!, Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*, Barcelona: Escola de Cultura de Pau, Icaria editorial. <<http://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta11e.pdf>>.
- 12 Pakistán se convirtió en 2010 en la emergencia humanitaria más grave, debido a las lluvias torrenciales que asolaron el país durante el tercer trimestre del año: 20 millones de afectados (10 % de la población), 10 millones de personas sin hogar y dos millones de hectáreas cultivadas destruidas fueron el balance del monzón. Se estima que alrededor de 1.700 personas perdieron la vida. Las provincias más afectadas fueron Sindh (sureste) y Punjab (noreste), donde se concentraron el 75 % de los damnificados. La tercera provincia más afectada fue Khyber Pakhtunkhwa (noroeste), donde el Gobierno local alertó de que la falta de asistencia podría fortalecer a los talibanes en la zona, al facilitarse el reclutamiento de personas en situación de extrema desprotección. Antes de las lluvias ya existía un número de desplazados internos en la provincia que superaba los dos millones de personas, según el IDMC. Véase: Escola de Cultura de Pau, (2011), *Alerta 2011!, Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*, Barcelona: Escola de Cultura de Pau, Icaria editorial. <<http://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta11e.pdf>>.
- 13 Los países en Asia y Pacífico serán más proclives a padecer desastres naturales, debido no sólo a la mayor ocurrencia de catástrofes sino al nivel de desprotección de la población y a la ausencia de mecanismos de alerta temprana y respuesta rápida. Véase: Escola de Cultura de Pau, (2011), *Alerta 2011!, Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*, Barcelona: Escola de Cultura de Pau, Icaria editorial. <<http://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta11e.pdf>>.
- 14 Abrisketa, Joana y Pérez de Armiño, Karlos, (2011) Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo, Universidad del País Vasco, <<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/1>>.
- 15 Hay una amplia discusión sobre cómo se define la zona gris que determina la finalización de una crisis humanitaria y el inicio de las tareas de reconstrucción o de desarrollo. Respecto a las personas desplazadas internamente, el Comité Permanente Interagencias de la ONU aprobó en diciembre de 2009 un marco para el logro de soluciones sostenibles, publicado en marzo de 2010 por Brookings-Bern Institution. Según este marco, el desplazamiento concluiría cuando los desplazados lograsen disfrutar de sus derechos al mismo nivel que el resto de personas de la comunidad en la que residen. El marco establece así ocho criterios para determinar hasta qué punto se ha alcanzado este objetivo de sostenibilidad: seguridad; adecuado nivel de vida; acceso a medios de subsistencia: acceso al mercado de trabajo o al desempeño de labores que permita satisfacer las necesidades básicas; restitución de vivienda, tierras y propiedad; acceso a documentación; reunificación familiar; participación en la vida pública; acceso a reparaciones y justicia efectiva. Estos criterios se basan en un principio común, la no discriminación de la persona afectada por el desplazamiento. Véase: Escola de Cultura de Pau, (2011), *Informe Alerta 2011, Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*, Barcelona: Escola de Cultura de Pau, Icaria editorial. <<http://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta11e.pdf>>.
- 16 Las tareas de construcción de paz pueden ser: el desminado, las operaciones de paz y la desmovilización de grupos armados.
- 17 Véase: Maria Prandi y Josep M. Lozano (2005), *¿Pueden las empresas contribuir a los objetivos de desarrollo del milenio? Claves para comprender y actuar*, Escola de Cultura de Pau, Esade, Barcelona..
- 18 Véase: Grunewald, Francois, (2002), «En un mundo en turbulencia mantengámonos alerta», en *Entre emergencia y Desarrollo*, Barcelona: Icaria editorial.
- 19 Naciones Unidas (1992), *Un Programa de Paz. Diplomacia preventiva, restablecimiento de la paz, mantenimiento de la paz*, A/47/277 – S/24111 de 17 de Junio de 1992.
- 20 Barnett, et al. (2007). “Peacebuilding: What Is In A Name?”, En *Global Governance* 13, pp 35–58.
- 21 Ib.
- 22 Ib.
- 23 Ib.
- 24 Lederach, J.P. (1998). *Construyendo la paz. Reconciliación sostenible en sociedades divididas*. Bilbao, Gernika Gogoratuz, 1998
- 25 Barbeito, C. (2007). *La construcción de Paz Aplicada*, Quaderns de Construcció de Pau N° 1. Noviembre 2007. Bellaterra: Escola de Cultura de Pau.
- 26 Esta distinción es usada por la definición del diccionario humanitario, op.cit.
- 27 Duffield, Mark, (2002), «La crisis de la Ayuda Internacional», en *Entre emergencia y desarrollo*, pp. 52-53 Barcelona, op.cit.
- 28 La duración de las crisis en el tiempo y su ubicación en un espacio determinado han construido entornos de permanente crisis, lugares que la comunidad internacional identifica como el lugar de la crisis. El concepto crisis, que en principio es un concepto temporal: un momento de tensión, se convierte así en un concepto espacial. La crisis no es algo que sucede en el tiempo, no es un momento, es un espacio, un lugar en el mapa.
- 29 Así lo sostuvo Kiki Lawal en la presentación del modelo de prevención de riesgos de ISDR en el evento de «Empresas y Crisis Humanitarias», llevado a cabo en Madrid, España, el 17 de febrero de 2011. Véase: HYOGO Framework for action 2005-2015, Building the resilience of nations and communities to disasters. La conferencia fue financiada por los Gobiernos de Australia y Japón, considerados modelos de prevención.
- 30 Más adelante se explica la noción de vulnerabilidad. Véase: título prevención.

- 31 Para ver detalles sobre la respuesta a la crisis y las razones de la complejidad para llevar la ayuda véase: IASC, (2010) *Response to the humanitarian crisis*, numeral: 3.2 «Critical Humanitarian Challenges».
- 32 Mendia, Irantzu, (online en 2011), *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*, Universidad del País Vasco, <<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrat/184>>.
- 33 Los llamamientos son documentos estratégicos, elaborados por todos los actores humanitarios bajo la coordinación de OCHA, para establecer un menú de proyectos mínimos.
- 34 OCHA, los documentos de Humanitarian Appeal son los que resumen esta estrategia; véase: <<http://ochaonline.un.org/humanitarianappeal/>>. También se publica un llamamiento consolidado: *Humanitarian Appeal Consolidated Appeal Process (CAP) 2011*: <[http://ochadms.unog.ch/quickplace/cap/main.nsf/h\\_Index/CAP\\_2011\\_Humanitarian\\_Appeal/\\$FILE/CAP\\_2011\\_Hum](http://ochadms.unog.ch/quickplace/cap/main.nsf/h_Index/CAP_2011_Humanitarian_Appeal/$FILE/CAP_2011_Hum)>.
- 35 Véase: <<http://www.humanitarianinfo.org/iasc/>>
- 36 *Hyogo Framework for Action 2005-2015: Building the Resilience of Nations and Communities to Disasters*. January, 2005, Geneva: UNISDR.
- 37 El proyecto Risk Response Network, del World Economic Forum, (2011) puede ayudar a comprender la importancia que tiene para las empresas involucrarse en la prevención de crisis humanitarias. Véase: <<http://www.weforum.org/community/risk-response-network>>.
- 38 Véase: *Hyogo Framework for Action 2005-2015: Building the Resilience of Nations and Communities to Disasters*. January, 2005, Geneva: UNISDR. pp. 26-30.
- 39 Ib. pp. 43-55.
- 40 OCHA y WEF (2009) «Directrices para la colaboración pública y privada para la acción humanitaria», Publicado en la Web de OCHA y WEF.
- 41 El documento del comité interagencial de las Naciones Unidas sobre Haití propone lecciones aprendidas similares a las de la respuesta al tsunami que en 2004 asoló el Sudeste Asiático. Para ver el informe interagencial de las Naciones Unidas: Grünwald, François, Binder Andrea, y Yvion Georges (2010). *Inter-agency Real-time Evaluation in Haiti: 3 Months After the Earthquake*. Global Public Policy Institute and Urgence Réhabilitation Développement. Ginebra, OCHA: 31 de agosto de 2010. <<http://www.alnap.org/pool/files/haiti-ia-rte-1-final-report-en.pdf>>.
- 42 Global Humanitarian Assistance, GHA, (2010), *GHA Report 2010*, Véase: <[http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA\\_Report8.pdf](http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA_Report8.pdf)>.
- 43 Según los datos de la OCHA: Las necesidades de financiación humanitaria al concluir el año ascendían a 11.300 millones de dólares. Se logró obtener el 59 % del total necesario. No se cumplieron los objetivos de financiación, pero los 6.600 millones de dólares recaudados en 2010 son, según la OCHA, una cifra récord. Igualmente, la financiación humanitaria global superó los 15.000 millones de dólares, sobrepasando las aportaciones de años anteriores. De este monto total, 5.381 millones estuvieron destinados a tareas de asistencia en situaciones de desastre natural.
- 44 *2011 Consolidated Appeals and Ongoing 2010 Flash Appeals*, OCHA, ver mapa con el resumen: <[http://www.reliefweb.int/rw/fullmaps\\_wd.nsf/luFullMap/AD914AF0D993594CC12577EB005E7AF0/\\$File/map.pdf?OpenElement](http://www.reliefweb.int/rw/fullmaps_wd.nsf/luFullMap/AD914AF0D993594CC12577EB005E7AF0/$File/map.pdf?OpenElement)>, ver llamamientos 2011: <<http://ochaonline.un.org/humanitarianappeal/webpage.asp?SiteID=312>>.
- 45 La GHD es una iniciativa de una red de donantes para facilitar el progreso colectivo de los principios de la GHD y las buenas prácticas. Reconoce que, trabajando juntos, los donantes pueden fomentar y estimular su comportamiento adecuado, para la mejora de la acción humanitaria. Véase: <<http://www.goodhumanitarianandonorship.org/gns/home.aspx>>.
- 46 El Fondo Central para Emergencias (CERF en sus siglas en inglés) fue pensado para ayudar a las personas cuyas vidas se ven devastadas por las emergencias que cada año se producen en el mundo. Véase: <[www.cerf.un.org](http://www.cerf.un.org)>.
- 47 Del top 10 de los principales receptores de ayuda, siete coinciden con países en conflicto armado. Véase: GHA, (2010).
- 48 *Alerta 2011!* Dice: «En el caso de Afganistán, destacó el hecho de que la ONU reconociera abiertamente que no iba a participar de la reconstrucción de Marjah después de que las tropas de la OTAN realizaran en la zona una dura campaña contrainsurgente y posteriormente iniciaran la implementación de una estrategia de asistencia con el objetivo de lograr el respaldo a su presencia por parte de la población local. El papel del Ejército de EEUU fue igualmente criticado por su actuación en Haití, donde impusieron una visión de securitización de las labores de asistencia y desplazaron al Gobierno nacional de la toma de decisiones, estableciendo prioridades sin coordinar su respuesta con la del resto de actores que se encontraban en terreno, incluidas ONG internacionales. Por último, en Pakistán, los militares desplegaron su capacidad de actuación sin contar con la dirección del Gobierno, deslegitimando aún más las capacidades institucionales civiles para dar respuesta a las necesidades de la población. Además, los helicópteros y el equipo militar enviados por EEUU para tareas de socorro actuaron principalmente, si no exclusivamente, en los bastiones talibanes con el objetivo de evitar que la población recurriera a los insurgentes en busca de ayuda».
- 49 Pablo Yuste denominó empresas privadas humanitarias a las organizaciones que prestan servicios parecidos a los humanitarios, pero siguiendo los lineamientos de los intereses políticos de los Gobiernos donantes y dejando de lado los principios de imparcialidad y neutralidad de la ayuda humanitaria.
- 50 En 2010, en Etiopía, hubo múltiples denuncias de la utilización, por parte del Gobierno, de los programas de asistencia alimentaria –financiados con fondos internacionales– para la captación de votos y la exclusión de simpatizantes de la oposición en el reparto de alimentos.
- 51 Como ejemplo de corrupción puede citarse el caso de Somalia, en el que contratistas locales del PMA estaban desviando la ayuda alimentaria de la agencia. Véase: *Informe del Auditor Externo sobre las operaciones del PMA en Somalia*, 136º período de sesiones, Roma, 8–9 de febrero de 2011, <[http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/bodies/Fin\\_Comm/Documents\\_FC\\_136/es/FC136-3-S.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/bodies/Fin_Comm/Documents_FC_136/es/FC136-3-S.pdf)>. Tal como lo mencionó la prensa internacional, también cabe destacar que la auditoría del fondo estadounidense para la reconstrucción de Iraq concluyó que el 96 % de los 9.100 millones de dólares destinados a financiarlo carecía de control, verificación y justificación de su uso final.
- 52 Según el informe *Alerta 2011!*: Este tipo de problemas se produjeron en la región sudanesa de Darfur, en el este de la RD Congo y en el norte de la R. Centroafricana y de Yemen donde las autoridades militares impidieron el acceso, aduciendo razones de seguridad, a zonas donde se produjeron graves enfrentamientos, que provocaron el desplazamiento de un gran número de habitantes. Por otra parte, en Myanmar y Sri Lanka las modificaciones introducidas por los organismos encargados de gestionar los permisos de operación para las organizaciones humanitarias en terreno ralentizaron, cuando no detuvieron, la asistencia. En Níger, la presencia de células de AQMI en la zona sahariana provocó el retraimiento de la actividad de asistencia ante el incremento de los secuestros. En Somalia, el grupo armado al-Shabab continuó amenazando a las organizaciones humanitarias de proselitismo y expulsó del sur del país al menos a ocho entidades. Véase: Informe *Alerta 2011!*.
- 53 CDA, Collaborative Learning Projects, (2004) *Reflecting on Peace Practices Project*. Véase también la actualización: Kenneth, BUSH, (2009), *Aid for Peace, Monitoring & Assessment*, University of Ulster, Incore (Internacional Conflict Research Institute).
- 54 Ib. Además, véase: Escola de Pau, (2007), *Bellaterra: Quaderns de Construcció de Pau nº 1*. Noviembre 2007. La construcción de paz aplicada.
- 55 UN HABITAT, (2009) *Planning Sustainable Cities, Global Report On Human Settlements 2009*. p.227.

- 56 Stern (2006), *Stern Review on the economics of climate change*, HM Treasury. Véase: <<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/inde>>.
- 57 Véase: "Ericsson Response: 10 years of disaster relief efforts": <[http://www.ericsson.com/article/ericsson-response\\_20100329133348](http://www.ericsson.com/article/ericsson-response_20100329133348)>.
- 58 Véase: ACNUR, Tecnología: Novedoso acuerdo entre Skype y ACNUR, <<http://www.acnur.org/t3/noticias/noticia/tecnologia-novedoso-acuerdo-entre-skype-y-acnur/>>.
- 59 Véase Google, GoogleFinder: El buscador de personas, <<http://japan.person-finder.appspot.com/?lang=en>> Google response: <<http://www.google.com/crisisresponse/japanquake2011.html>>.
- 60 Microsoft creó, junto con la OCHA, una página web OneResponse para la coordinación de la ayuda. Véase: <<http://oneresponse.info/Disasters/Haiti/Pages/default.aspx>>.
- 61 Véase: <<http://www.rhok.org/>>.
- 62 Véase número 1.4, sobre prevención.
- 63 El Pacto Global es una iniciativa de las Naciones Unidas para involucrar al sector privado en los temas de derechos humanos, derechos laborales, derechos ambientales y lucha contra la corrupción. La OCHA propone que las empresas sean parte del Pacto Global y cumplan sus principios, para que así sea posible trabajar conjuntamente en iniciativas humanitarias. Es importante tenerlo en cuenta como una serie de principios, que debería enmarcar la actuación del sector empresarial. El Pacto Mundial aspira a avanzar en dos objetivos complementarios: 1. Incorporar en las actividades empresariales, a nivel global, diez principios universalmente aceptados en materia de derechos humanos, derecho laboral, medio ambiente y lucha contra la corrupción. 2. Catalizar acciones de apoyo de los objetivos principales de las Naciones Unidas, incluidos los objetivos de Desarrollo del Milenio. Véase: Global Compact: <<http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/index.html>>.
- 64 Danish International Development Assistance (1996). *The International Response To Conflict And Genocide: Lessons From The Rwanda Experience*. Vol. 1-5. Copenhagen: DANIDA, Ministerio de Asuntos Exteriores de Dinamarca.
- 65 Anderson, M. B. 1999. *Do No Harm: How Aid Can Support Peace-Or War*, Boulder, Colo., Lynne Rienner Publishers.
- 66 Barbeito, C. et al. 2007. *Quaderns de Construcció de Pau N° 1*. Noviembre 2007. Bellaterra: Escola de Cultura de Pau.
- 67 Fewer et al. (2004). *Conflict-Sensitive Approaches To Development, Humanitarian Assistance And Peace Building: Tools For Peace And Conflict Impact Assessment, A Resource Pack*. Sri Lanka.
- 68 Esta es una interpretación de los autores sobre la propuesta de Jonathan Goodhand (2006).
- 69 Joras, U. (2009). "Motivating And Impeding Factors For Corporate Engagement In Peacebuilding", *Working Papers N°1*, Swisspeace.
- 70 Véase: Intermón OXFAM, (2004). Carta Humanitaria y Normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre, Proyecto Esfera, Intermón OXFAM.
- 71 Véase: <<http://www.who.int/hac/techguidance/esfera.pdf>>.
- 72 Intermón OXFAM, (2004), Carta Humanitaria y Normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre, Proyecto Esfera. p. 7.
- 73 En la tercera parte se detallan los casos de participación de estas empresas.
- 74 Naciones Unidas, (2009) "Guidelines on Cooperation between the United Nations and the Business Sector": <<http://business.un.org/es/assets/83f0a197-b3b8-41ba-8843-d8c5b5d59fe1.pdf>>.
- 75 Véase: Business.un.org.
- 76 Véase <<http://business.un.org/es/documents/7432>>.
- 77 Véase <<http://business.un.org/es/documents/2512>>. La web del proyecto: <<http://www.unhabitat.org/content.asp?cid=1686&catid=5&typeid=6&subMenuId=0>>
- 78 Es el proyecto ya mencionado de la creación de una página web para la coordinación de la acción humanitaria en Haití: Véase <<http://business.un.org/es/documents/7232>>.
- 79 Véase <<http://business.un.org/es/documents/305>> considerada una de las alianzas más grandes.
- 80 Véase <<http://business.un.org/es/documents/7202>>.
- 81 Véase <<http://business.un.org/es/documents/5072>> véase también: <[http://www.enebuilder.net/focalpoint/e\\_article001514147.cfm](http://www.enebuilder.net/focalpoint/e_article001514147.cfm)>
- 82 Véase <<http://business.un.org/es/documents/62>> En este informe sobre refugiados se cuenta algo de la ayuda en el tema de refugiados: <<http://www.un.org/documents/ga/docs/55/a5512.pdf>>.
- 83 <<http://business.un.org/es/documents/7442>>. Web del proyecto: <[http://press.bbva.com/latest-contents/press-releases/spain/for-the-second-year-running-bbva-holds-a-benefit-race-to-help-child-refugees-in-Kenya\(9882-22-101-c-45336\)](http://press.bbva.com/latest-contents/press-releases/spain/for-the-second-year-running-bbva-holds-a-benefit-race-to-help-child-refugees-in-Kenya(9882-22-101-c-45336))>.
- 84 <<http://business.un.org/es/documents/7582>>.
- 85 <<http://business.un.org/es/documents/4122>>.
- 86 <<http://business.un.org/es/documents/362>>.
- 87 <<http://business.un.org/es/documents/4092>>.
- 88 Pablo Yuste en el seminario lo llamó "sector". Algunos también lo llaman "mercado", véase: Binder, Andrea y Witte, Jan Martin (2007) *Business engagement in humanitarian relief: key trends and policy implications*, de Humanitarian Policy Group p. 5.
- 89 La feria de ayuda Humanitaria celebrada en Dubái a principios de 2006 es un ejemplo de la amplia profesionalización en el intercambio de servicios y los llamados de necesidades del sistema humanitario.
- 90 Datos recogidos del *GHA Report 2010*, Global Humanitarian Assistance, <[http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA\\_Report8.pdf](http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA_Report8.pdf)>, el 28 de marzo de 2011.
- 91 Datos recogidos de Global Humanitarian Assistance, *GHA Report 2010*, véase: <[http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA\\_Report8.pdf](http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA_Report8.pdf)>.
- 92 Datos del *GHA Report 2010*, op.cit.
- 93 World Economic Forum (2010), *Engineering & Construction Disaster Resource Partnership, A New Private-Public Partnership Model for Disaster Response*, p. 8
- 94 Algunas ONG, como Ayuda en Acción, tienen áreas y proyectos especializados y enfocados en conseguir donaciones de empresas. Véase: <[www.ayudaenaccion.org](http://www.ayudaenaccion.org)>. Aldeas infantiles, durante el año 2009, consiguió que un 74 % de su financiación proviniera de las aportaciones privadas. Las instituciones públicas, a través de subvenciones, aportan sólo un 26 % de las donaciones totales. También Cruz Roja Internacional recibe donaciones de muchas empresas y tiene compromisos de financiación con empresas como Coca-Cola y LandRover. Estas alianzas incluyen otro tipo de ayudas, no sólo a través de donación: Véase: LandRover: <<http://www.landrover.com/Microsites/GWS40Microsites/GL/OurPlanet.asp>>, Coca-Cola: <[http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/re\\_d\\_cross\\_partnership\\_story.html](http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/re_d_cross_partnership_story.html)>.
- 95 Ocha, 2010, Alleanza 2011, Op.cit.
- 96 Tras el análisis de las páginas web de ONG se puede concluir que los donativos en especie no están dentro de su lista de preferencias. Aparece información para donar dinero en efectivo, pero ninguna para donativos en especie. Para hacerlo es necesario contactar directamente con las ONG y gestionar la entrega de la ayuda. Efectivamente, la ayuda en especie presenta algunas complejidades de coordinación y logística adicionales frente a recibir donativos en dinero como, por ejemplo, las dificultades y costes del transporte.
- 97 Véase: <<http://www.plataformaideas.com/>>.

98 Véanse las historia contadas por su CEO: <[http://www.royalcaribbean.es/findacruise/contentDisplay.do?pagename=letter\\_from\\_the\\_chairman](http://www.royalcaribbean.es/findacruise/contentDisplay.do?pagename=letter_from_the_chairman)> y todos los elementos de la ayuda <[http://www.royalcaribbean.es/altGatewayPage.do?pagename=Haiti\\_relief&wuc=ESP](http://www.royalcaribbean.es/altGatewayPage.do?pagename=Haiti_relief&wuc=ESP)>.

99 Asamblea General de la ONU, 60ª sesión, Informe del Secretario General, UN Doc A/60/214.

100 Véase: <<http://www.youtube.com/watch?v=DBeJVTMkuEA>> y <[http://www.ericsson.com/news/100303\\_networks\\_haiti\\_244218602\\_c](http://www.ericsson.com/news/100303_networks_haiti_244218602_c)>.

101 Véase: palabras del CEO de Ericsson en el siguiente video: <[http://www.ericsson.com/article/ericsson-response\\_20100329133348](http://www.ericsson.com/article/ericsson-response_20100329133348)>.

102 Véase: <<http://www.compartir-tecnologias.es/el-alto-comisionado-las-naciones-unidas-para-los-refugiados-se-prensa-2133442.html>>.

103 Véanse las actividades humanitarias de Land Rover en <<http://www.landrover.com/Microsites/GWS40Microsites/GL/OurPlanet.asp>>.

104 En palabras de Matthias Schmale, secretario general para Programme Services de IFCR, «Their ongoing commitment will allow us to plan and implement sustainable humanitarian programmes to deliver lasting change for those affected by crisis. We have placed a high priority on risk reduction and disaster preparedness, and in that context, this initiative is extremely welcome».

105 Reporte Social 2010, Land Rover, 2011, Véase: <[http://ourplanet.landrover.com/pdf/all/105265\\_Sustain\\_LR.pdf](http://ourplanet.landrover.com/pdf/all/105265_Sustain_LR.pdf)>.

106 Véase: <[http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/red\\_cross\\_partnership\\_story.html](http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/red_cross_partnership_story.html)>.

107 Véase la historia en detalle en <[http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/red\\_cross\\_partnership\\_story.html](http://www.thecoca-colacompany.com/presscenter/red_cross_partnership_story.html)>.

108 Véase: <<http://www.nutriset.fr>>.

109 Véase: <<http://twodegreesfood.com/>>.

110 Véase: <<http://solarcooking.org/>>.

111 Recientemente, en la crisis por el terremoto y tsunami en Japón, fue muy criticada la campaña que inició Microsoft en Twitter, proponiendo la donación de 1 dólar por cada mención de su buscador Bing. No era muy clara la diferencia entre lo comercial y lo humanitario. Una de las reacciones en un blog de la comunidad web: <<http://www.compromisorse.com/rse/2011/03/16/desafortunado-mensaje-de-microsoft-en-twitter-en-medio-de-la-tragedia-que-vive-japon/>>.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abrisketa, Joana y Pérez de Armiño, Karlos, (2011) *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*, Universidad del País Vasco, <<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/1>>
- ACNUR, (2010), *Informe Global, Junio 2010*. (El informe de ACNUR publicado en junio de 2010 hace referencia a los datos globales de la agencia de enero a diciembre de 2009).
- ACNUR, Tecnología: «Novedoso acuerdo entre Skype y ACNUR», <<http://www.acnur.org/t3/noticias/noticia/tecnologia-novedoso-acuerdo-entre-skype-y-acnur/>>
- Anderson, M. B. (1999). *Do No Harm: How Aid Can Support Peace-Or War*, Boulder, Colo., Lynne Rienner Publishers.
- Ayuda en acción: <<http://www.ayudaenaccion.org>>
- Barbeito, C. et al. 2007. *La construcción de Paz Aplicada*, Quaderns de Construcció de Pau N° 1. Noviembre 2007. Bellaterra: Escola de Cultura de Pau.
- Barnett, et al. (2007). “Peacebuilding: What Is In A Name?”, En *Global Governance* 13, pp 35–58
- Binder, Andrea y Jan Martin Witte (2007), “Business Engagement in Humanitarian Relief: Key Trends and Policy Implications”, *HPG Background Paper, Humanitarian Policy Group*, Londres, junio de 2007.
- Business.un.org.
- CDA, Collaborative Learning Projects, (2004) *Reflecting on Peace Practices Project*. Véase también la actualización: Kenneth, BUSH, (2009), *AID for Peace, Monitoring & assessment*, University of Ulster, Incore (International conflict research institute).
- Danish International Development Assistance (1996). *The International Response To Conflict And Genocide: Lessons From The Rwanda Experience. Vol. 1-5. Copenhagen: DANIDA*, Ministerio de Asuntos Exteriores de Dinamarca.
- Duffield, M., (2002), «La crisis de la Ayuda Internacional», en *Entre emergencia y desarrollo*, pp. Barcelona.
- Escola de Cultura de Pau (EDP), (2011), *Alerta 2011!, Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*, Barcelona: Escola de Cultura de Pau, Icaria editorial. <<http://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta11e.pdf>>.
- Escola de Pau, (2007), Quaderns de Construcció de Pau. *La construcción de paz aplicada*. Noviembre de 2007. Bellaterra: Escola de Cultura de Pau.
- Ericsson Response: “10 Years of Disaster Relief Efforts”. <[http://www.ericsson.com/article/ericsson-response\\_20100329133348](http://www.ericsson.com/article/ericsson-response_20100329133348)>
- Fewer et al. (2004). *Conflict-Sensitive Approaches To Development, Humanitarian Assistance And Peace Building: Tools For Peace And Conflict Impact Assessment, A Resource Pack*. Sri Lanka.
- Fondo Central para Emergencias (CERF en sus siglas en inglés) (2011) Véase: <[www.cerf.un.org](http://www.cerf.un.org)>.

- Global Humanitarian Assistance, GHA, (2010), GHA Report 2010, Véase: <[http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA\\_Report8.pdf](http://www.globalhumanitarianassistance.org/wp-content/uploads/2010/07/GHA_Report8.pdf)>.
- Good humanitarian donorship, véase: <<http://www.goodhumanitariandonorship.org/gns/home.aspx>>.
- Global Compact; Véase: <<http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/index.html>>.
- Google, GoogleFinder: *El buscador de personas*, <<http://japan.person-finder.appspot.com/?lang=en>>. Google response: <<http://www.google.com/crisisresponse/japanquake2011.html>>.
- Grunewald, Francois, (2002), «*En un mundo en turbulencia mantengámonos alerta*», en *Entre emergencia y Desarrollo*, Barcelona: Icaria editorial.
- Grünewald, F., A. Binder, y G. Yvio (2010). *Inter-agency real-time evaluation in Haiti: 3 months after the earthquake*. Global Public Policy Institute y Urgence Réhabilitation Développement. Ginebra, OCHA: 31 de agosto de 2010. <<http://www.alnap.org/pool/files/haiti-ia-rte-1-final-report-en.pdf>>.
- HYOGO Framework for action 2005-2015, *Building the resilience of nations and communities to disasters*.
- IASC, (2010) *Response to the humanitarian crisis, numeral: 3.2 «Critical Humanitarian Challenges»*.
- IDMC: véase: <<http://www.internal-displacement.org>>.
- *Informe del Auditor Externo sobre las operaciones del PMA en Somalia, 136° período de sesiones*, Roma, 8-9 de febrero de 2011, véase: <[http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/bodies/Fin\\_Comm/Documents\\_FC\\_136/es/FC136-3-S.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/bodies/Fin_Comm/Documents_FC_136/es/FC136-3-S.pdf)>.
- IFPRI (2010), *Índice Global del Hambre 2010*. Washington DC/Dublín/Bonn: IFPRI, octubre de 2010. Véase: <<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/ghi10sp.pdf>>.
- Intermón OXFAM, (2004). *Carta Humanitaria y Normas mínimas de respuesta humanitaria en casos de desastre*, Proyecto Esfera, Intermón OXFAM.
- Goodhand, J. (2006). *Aiding Peace? The Role of NGOs in Armed Conflict*. Rugby, Reino Unido: ITDG
- Joras, U. (2009). *Motivating And Impeding Factors For Corporate Engagement In Peacebuilding*, Working Papers N°1, Swisspeace.
- Lederach, J.P. (1998). *Construyendo la paz, reconciliación sostenible en sociedades divididas*. Bilbao, Gernika Gogoratz.
- Microsoft OCHA, «*OneResponse*». Véase: <<http://onerresponse.info/Disasters/Haiti/Pages/default.aspx>>.
- Naciones Unidas (1992), *Un Programa de Paz. Diplomacia preventiva, restablecimiento de la paz, mantenimiento de la paz*, A/47/277 - S/24111 de 17 de Junio de 1992.

- Naciones Unidas, (2009) *Guidelines on Cooperation between the United Nations and the Business Sector*; Véase: <<http://business.un.org/es/assets/83f0a197-b3b8-41ba-8843-d8c5b5d59fe1.pdf>>
- Naciones Unidas, *Asamblea General de la ONU, 60ª sesión, Informe del Secretario General*, UN Doc A/60/214.
- OCHA y WEF (2009) «*Directrices para la colaboración pública y privada para la acción humanitaria*», Publicado en la Web de OCHA y WEF.
- OCHA, (2010) *Humanitarian Appeal 2011. Consolidated Appeal Process*. OCHA, New York, 30 de noviembre de 2010.
- OCHA, (2011) los documentos de Humanitarian Appeal son los que resumen esta estrategia; Véase: <<http://ochaonline.un.org/humanitarianappeal/>>
- Véase: <<http://www.rhok.org/>>
- Stern, N. (1995), *Stern Review on the economics of climate change*, HM Treasury. Véase: <<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/index>>.
- UN HABITAT, (2009) *Planning Sustainable Cities, Global Report On Human Settlements 2009*. .
- Fisas, V. (2001), *Cultura de paz y gestión de conflictos*, Barcelona: editorial Icaria.
- WFP (2000), *Food and Nutrition Handbook 2000*, p. 39, WFP.
- World Economic Forum (2010), *Engineering & Construction Disaster Resource Partnership, A New Private-Public Partnership Model for Disaster Response*, p. 8.
- World Economic Forum, (2011), *Risk Response Network*. Véase: <<http://www.weforum.org/community/risk-response-network>>.



## Anexo

# Directrices para la colaboración pública y privada en la acción humanitaria

*Elaborado por el Foro Económico Mundial y la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios*



### PREÁMBULO

**Contexto:** Durante los últimos tres años, ha aumentado el interés del sector privado en apoyar las operaciones humanitarias en todo el mundo. Dado este compromiso, el Foro Económico Mundial y la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA, en inglés) han elaborado los principios siguientes para dirigir la colaboración pública y privada en la acción humanitaria. Estos principios deben servir de guía para el sector privado y la comunidad humanitaria. Ponen el énfasis en la comunicación de principios humanitarios clave e integran, a su vez, lecciones aprendidas de la participación previa del sector privado. Estos principios son el resultado de amplias conversaciones con la comunidad humanitaria y el sector privado, pero no pretenden sustituir las directrices y normas específicas de las agencias, ni del sector.

**Marco de referencia para la acción humanitaria internacional:** la acción humanitaria está regida por el Derecho Internacional Humanitario (DIH), el Derecho Internacional de los Derechos Humanos y el derecho de los refugiados, además de otros principios relacionados. Los principios especialmente importantes que rigen fundamentalmente la acción humanitaria son tres:

- **Humanidad:** hay que hacer frente al sufrimiento humano dondequiera que se encuentre, prestando una especial atención a las poblaciones más vulnerables, como los niños, las mujeres y los ancianos. La dignidad y los derechos de todas las víctimas deben ser respetados y protegidos.
- **Neutralidad:** hay que proporcionar asistencia humanitaria sin involucrarse en hostilidades o tomando partido en controversias de naturaleza política, religiosa o ideológica.
- **Imparcialidad:** hay que proporcionar asistencia humanitaria sin ningún tipo de discriminación en relación con el origen étnico, sexo, nacionalidad, opiniones políticas, género o religión. La ayuda humanitaria debe centrarse exclusivamente en las necesidades de las personas afectadas.

## I. DIRECTRICES

Para beneficiar al máximo a las comunidades afectadas por las crisis humanitarias, debería desarrollarse la colaboración entre los actores humanitarios y las empresas del sector privado, con el objetivo común de paliar el sufrimiento humano y proveer con una asistencia de calidad a los más necesitados.

En el contexto de dicha colaboración, y para que la labor se desarrolle de la mejor forma posible, ambas partes deberían garantizar que sus esfuerzos conjuntos se ciñan a los principios para la acción humanitaria señalados en el preámbulo, así como a las siguientes directrices:

### 1) Aprovechamiento de las competencias básicas

La colaboración entre actores humanitarios y empresas privadas debería desarrollarse aprovechando al máximo las competencias básicas de ambas partes. Aunque a veces sea más fácil para los actores humanitarios aceptar y utilizar donativos económicos, la acción humanitaria obtendría mayores beneficios con el acceso al conocimiento experto, los recursos y las redes globales, regionales y locales del sector privado.

### 2) Actuación según las necesidades

Ambas partes deberían trabajar colectivamente para garantizar que sus esfuerzos conjuntos se centran en satisfacer las necesidades identificadas, en el respeto por la cultura, las costumbres y las estructuras de las comunidades afectadas. Deberían identificarse las necesidades del lugar mediante una evaluación profesional en colaboración con la comunidad local. Ambas partes deberían trabajar colectivamente para garantizar que sus esfuerzos conjuntos no acarreen consecuencias no deseadas y no debilitan a las economías locales o las estrategias adoptadas por las comunidades afectadas. Asimismo, ambas partes deberían intentar que sus esfuerzos conjuntos sean lo más flexibles posible para redirigirlos a áreas que requieran una mayor intervención en caso necesario.

### 3) Estándares y códigos de conducta

La comunidad humanitaria ha desarrollado criterios y códigos de conducta profesionales para ofrecer una ayuda de calidad.<sup>1</sup> Ambas partes deberían colaborar para garantizar que sus esfuerzos conjuntos, y los de todos los implicados, siguen dichos estándares y códigos. En concreto, se recomienda que los empleados del sector privado involucrados en los programas de asistencia humanitaria a nivel global, regional y local reciban formación de sus partners humanitarios acerca de los principios, estándares y códigos de conducta para la acción humanitaria así como acerca de las políticas y procedimientos de dichos partneriados, especialmente a través de actividades de formación sobre el terreno en contextos relevantes. Durante su despliegue, ambas partes deberían colaborar para garantizar la seguridad de todos los empleados desplegados, incluidos los que proceden de actores humanitarios y de empresas privadas.

### 4) Relaciones con los gobiernos

Ambas partes deben colaborar para implicar en su actividad conjunta a las autoridades estatales y locales tanto como sea posible, en caso necesario. En el contexto de dicha actividad, el sector privado debería garantizar el respeto por las políticas y la independencia operativa de los actores humanitarios.

### 5) Construcción de capacidades locales

El objetivo de ambas partes debe ser la creación de capacidades y recursos de ámbito local en el contexto de su actividad conjunta. Aunque esto no

sea posible en todos los contextos, ambas partes deberían colaborar para garantizar siempre que su actividad no enflaquece las capacidades locales.

#### **6) Cobertura de los costes de los donativos**

La aceptación de donativos en especie a veces conlleva costes adicionales importantes por parte de los proveedores de asistencia humanitaria. Las empresas del sector privado y los actores humanitarios deberían colaborar para garantizar que todos los donativos en especie se ajusten a las necesidades y que no se requieran costes adicionales para dichos donativos en detrimento de otras opciones de captación locales. Cuando no se puedan evitar los costes adicionales, ambas partes deberían colaborar para garantizar que se cubre cualquier gasto adicional relacionado con los donativos en especie.

#### **7) Distinción entre actividades humanitarias y comerciales**

Ambas partes deberían distinguir claramente entre las secciones que se encargan de las colaboraciones entre entes públicos y privados para la acción humanitaria y aquellas que se encargan de actividades comerciales. Con ello no se descarta que los actores del sector privado puedan participar en actividades comerciales, ni tampoco les excluye de recibir propuestas de negocio gracias a su implicación en colaboraciones filantrópicas. Una vez dicho esto, su actividad conjunta con la comunidad humanitaria para paliar el sufrimiento humano no debería utilizarse para obtener beneficios comerciales.

#### **8) Relaciones públicas**

Ambas partes deben colaborar para garantizar que sus relaciones públicas son un fiel reflejo de su actividad conjunta y del respeto por las comunidades afectadas. Se recomienda que ambas partes planifiquen conjuntamente sus estrategias de comunicación por adelantado en la medida de lo posible, teniendo en cuenta las políticas, los procedimientos y las necesidades comunicativas de cada organización.

#### **9) Informes, supervisión y evaluación**

Ambas partes deben colaborar para garantizar que informan públicamente de su actividad conjunta mediante políticas informativas claras, coherentes y transparentes. Asimismo, ambas partes deben colaborar con las comunidades locales para supervisar y evaluar el impacto de la actividad conjunta en las poblaciones afectadas. Deben desarrollar y utilizar procedimientos específicos para supervisar y evaluar cualitativamente y cuantitativamente su actividad con el objetivo de ser lo más sistemáticos e imparciales posible de manera a sacar conclusiones que permitan mejorar las acciones futuras.

#### **10) Previsibilidad**

Ambas partes deberían trabajar conjuntamente para desarrollar partenariados que sean predecibles. Para ello, lo ideal sería que se desarrollasen colaboraciones a largo plazo en las que riesgos, necesidades y apoyo fueran identificados de antemano, y todas las relaciones y procesos relacionados se definieran también de antemano para una implementación efectiva. Este tipo de colaboración facilitaría a ambas partes un aprendizaje continuo y, por lo tanto, sería posible mejorar el impacto de su relación en las comunidades afectadas por las crisis humanitarias en todo el mundo.

## Bibliografía:

### 1) Estándares y códigos de conducta para la acción humanitaria

- The Sphere Project's Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response: <http://www.sphereproject.org>
- Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief: <http://www.ifrc.org/publicat/conduct>
- Voluntary Principles on Security and Human Rights: <http://www.voluntaryprinciples.org/>
- Principles and Good Practice of Humanitarian Donorship: <http://goodhumanitarianandonorship.org/>
- Six Principles for Gender Equality in Disasters: [http://www.humanitarianinfo.org/iasc/content/documents/subsidi/tf\\_gender/gender-broadsheet.pdf](http://www.humanitarianinfo.org/iasc/content/documents/subsidi/tf_gender/gender-broadsheet.pdf)
- Statement of Commitment on Eliminating Sexual Exploitation and Abuse by UN and Non-UN Personnel: <http://www.icva.ch/doc00001962.html>
- InterAction's Private Voluntary Organization (PVO) Standards: <http://www.interaction.org/pvostandards>
- Global Hand: <http://globalhand.org/standards>

### 2) Las mejores prácticas en la implicación filantrópica del sector privado en la acción humanitaria internacional

- UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs: <http://ochaonline2.un.org/businesscontributions>
- The UN and Business : <http://www.un.org/partners/business>
- UN Global Compact: <http://www.unglobalcompact.org/>
- WHO Guidelines for Drug Donations: [http://whqlibdoc.who.int/hq/1999/WHO\\_EDM\\_PAR\\_99.4.pdf](http://whqlibdoc.who.int/hq/1999/WHO_EDM_PAR_99.4.pdf)
- International Business Leaders Forum: <http://www.iblf.org/activities/disaster.jsp>
- Center for International Disaster Information: <http://www.cidi.org/guidelines/donate-corp.htm>

1. Consúltese la bibliografía adjunta para más información sobre estándares y códigos de conducta.

## **Sobre los autores:**

### **MARIA PRANDI CHEVALIER**

Licenciada, máster y DEA en Relaciones Internacionales e Integración Europea por la UAB. Actualmente es Investigadora asociada del programa de empresa y derechos humanos de la Escola de Cultura de Pau de la Universidad Autónoma de Barcelona e investigadora del Instituto de Innovación Social de ESADE. Ha centrado recientemente su línea de investigación en el papel del sector privado con relación a los tres ejes de trabajo de Naciones Unidas: derechos humanos, desarrollo y paz. Ha trabajado ante diversos órganos de derechos humanos de Naciones Unidas en Ginebra y participado en diversos proyectos europeos sobre el tema. Es la autora de varios libros, entre ellos, Guía práctica de derechos humanos para empresas (2006), ¿Pueden las empresas contribuir a los ODM? Claves para comprender y actuar (2009), A Practical Handbook on Business and Human Rights (2009) y La RSE en contextos de conflicto y post-conflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor (2010). Es co-editora del libro Justicia Transicional y Derechos Humanos: gestionando el pasado (2010). Participa desde su primera edición en la redacción del anuario internacional Alerta! Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz que publica desde el año 2002 la editorial Icaria. Ha impartido clases en diversas universidades y empresas. Desde el año 2005 es también la editora del boletín electrónico BEDH sobre empresa y derechos humanos. Es también consultora en temas de empresa y derechos humanos para empresas, administraciones públicas y organizaciones del tercer sector.

### **DANIEL ARENAS**

Es PhD y MA por el Committee on Social Thought de la University of Chicago, licenciado en Filosofía por la Universidad de Barcelona y diplomado del Programa de Desarrollo Ejecutivo de ESADE. Actualmente es profesor de ESADE y Responsable de Investigación del Instituto de Innovación Social. Ha sido profesor de Sociología, Ética Empresarial y Responsabilidad Social de la Empresa, sus intereses investigadores se centran en el área de la ética empresarial y la responsabilidad social de la empresa, aunque también ha publicado sobre teoría política y estética.

### **JUAN ANDRÉS CANO**

Abogado. Socio y gerente de Semilla Consultores Ltda., una consultora en temas de ética empresarial y RSE. Ha sido emprendedor con varios proyectos en temas de derecho, de internet y de responsabilidad social empresarial. También fue investigador del Instituto Colombiano de Derecho Ambiental y la OEA. Ha participado como consultor de Trust, Consultores en construcción de confianza y Enlaza Responsabilidades, para empresas multinacionales con presencia en Latinoamérica (Petrobras, Ecopetrol, Alange, Telefónica, entre otras) Ha publicado algunos artículos en revistas de derecho y economía y es coautor del módulo de Autoformación para los relatores de las altas Cortes y Tribunales de Colombia.

**êçp** escola de  
cultura de pau

**ESADE**

Universidad Ramon Llull

INSTITUTO  
DE INNOVACIÓN  
SOCIAL

Escola de Cultura de Pau  
Universidad Autónoma de Barcelona  
Edificio MRA (Mòdul Recerca A)  
E-08193 Bellaterra  
España

Tel. +34 93 586 88 46  
Fax. + 34 93 581 32 94  
escolapau.uab.cat

Instituto de Innovación Social  
(ESADE) Universidad Ramón Llull  
Av. Pedralbes, 60-62  
E-08034 Barcelona  
España

Tel. +34 93 280 61 62  
Fax. +34 93 204 81 05  
www.innovacionsocial.esade.edu

Con el apoyo de:

*fundación*

