

# Coordinación en los Grandes Lagos

por George Fenton

*La República Democrática del Congo (RDC) es uno de los más inhóspitos, inseguros y operativamente complejos países del mundo, en los que se debe entregar ayuda humanitaria.*

Debido a la guerra civil que se ha desarrollado ahí desde 1998, al menos 3.3 millones de personas han sido asesinadas o han muerto de hambre o enfermedad; más que en cualquier otra guerra, desde la Segunda Guerra Mundial.<sup>1</sup> Un gran número de civiles congolese han sido desplazados. De acuerdo con la Base de Datos Global de Desplazados Internos, más de 2.5 millones, de una población total de unos 50 millones, están ahora internamente desplazados. Solo en 2002, más de 500,000 personas fueron desplazadas, principalmente debido a la violencia intensificada en la nororiental región de Ituri y la suroriental de Kivu. La organización de ayuda "Visión Mundial", está intentando proporcionar refugio de emergencia y agua para más de 50,000 personas que huyeron de las atrocidades perpetradas por grupos rebeldes, cerca del pueblo de Bunia. Sin embargo, debido a la inseguridad, los convoyes de suministros han sido retrasados en la frontera entre Uganda y la RDC, por más de dos semanas.

El esparcirse tanta gente, a lo largo de un área tan grande, mientras el conflicto continúa, haría ya que los problemas encarados por los logísticos fueran bastante difíciles en un país con buenas conexiones por carretera y por aire. Sin embargo, en la RDC, décadas de sub-inversión, explotación, corrupción y negligencia, han dejado la infraestructura de la nación en un estado lastimoso.

La guerra también ha causado que el país se divida de facto en diferentes territorios, erosionando aún más lo que una vez fueron los enlaces comerciales, económicos y físicos. Según "Refugiados Internacional", la falta de acceso debido a la inseguridad y la pobre infraestructura, hace a la RDC el país más caro del mundo para entregar ayuda humanitaria.<sup>2</sup>

Las esperanzas de una mejoría gradual en la situación, se han

incrementado por la firma en abril de 2003, de un acuerdo de paz entre el gobierno de Kinshasa y los mayores grupos rebeldes. Hay esfuerzos encaminados a restaurar el comercio a través del Congo y reabrir los vínculos comerciales. Si se mantiene la paz, esto podría llevar eventualmente a la integración de las regiones separadas del Congo, trayendo beneficios para las operaciones logísticas.

## Falta de trabajo en equipo

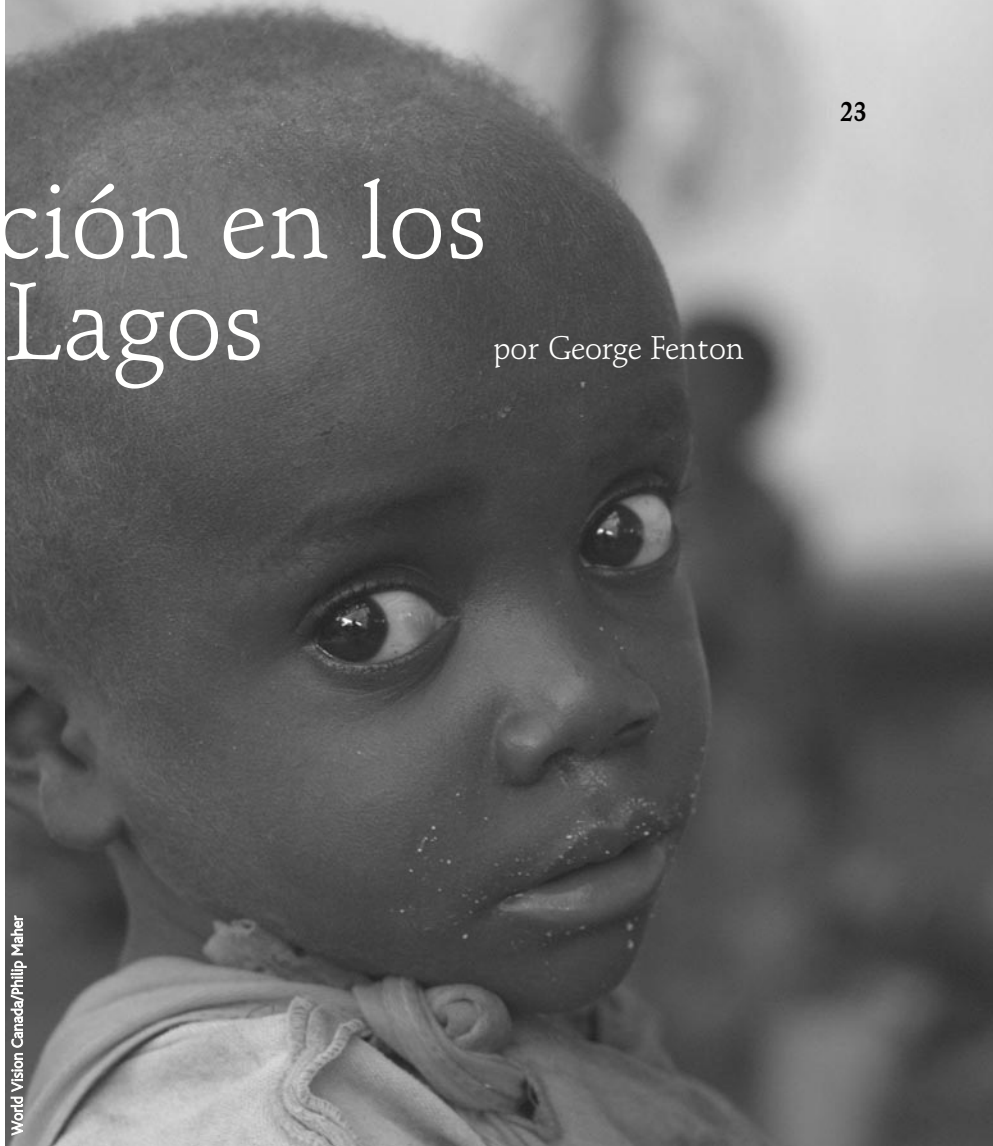
El aumento en la frecuencia y magnitud de las emergencias por toda África, y particularmente en la Región de los Grandes Lagos, ha creado la necesidad de que las organizaciones de ayuda mejoren su capacidad y destreza logística. Mientras que algunas organizaciones han aceptado el reto y están empezando a reconocer el valor de la coordinación y la cooperación inter-agencias, otras todavía tienden a ver a la logística como un desafortunado -aunque necesario- gasto, más que como un componente importante de la administración estratégica.

Varias organizaciones humanitarias parecen estar en una etapa similar, en su metodología de cadena de abasto, a la del sector comercial en las décadas de los 70 y los 80, cuando el personal involucrado en logística estaba mal pagado y pobremente entrenado. Muchos negocios, al darse

cuenta de los significativos ahorros que podían lograrse implementando controles eficientes, ahora toman muy en serio a la logística. Adicionalmente, la subcontratación de tareas clave tales como las adquisiciones, a empresas experimentadas, a menudo permiten que una compañía (u organización) se enfoque en su experiencia central. Esos temas son tan relevantes para las organizaciones de ayuda humanitaria como lo son para el mundo comercial.

Los problemas de coordinación inter-agencias, son a menudo más evidentes en las frenéticas etapas iniciales de la respuesta a una emergencia humanitaria, cuando las agencias no logran colaborar efectivamente. Adicional a los problemas logísticos de coordinación, es una triste realidad el hecho de que, muy a menudo, las emergencias desatan una gran revuelta entre las organizaciones humanitarias, para obtener el dinero de los donantes a fin de financiar sus propias iniciativas de ayuda. Esto frecuentemente viene en detrimento de una valiosa coordinación. A veces se pone muy poca atención a lo que las otras agencias están haciendo, en medio de testarudos esfuerzos para maximizar las oportunidades de mercadeo.

Los donantes pueden perpetuar este problema, tendiendo a distribuir dinero a organizaciones favorecidas; y con frecuencia son culpables de no



World Vision Canada/Philip Maher

coordinar entre ellos y con la comunidad humanitaria. Parece haber una necesidad de que los donantes promuevan una mejor preparación para las emergencias y colaboración, no solamente entre las organizaciones humanitarias sino entre ellos mismos.

En parte como resultado de no resolverse los asuntos logísticos de manera profesional entre las organizaciones humanitarias, se han dado conflictos entre las funciones logísticas y de administración de programas. Esto ha llevado a una necesidad dentro de varias organizaciones, de encontrar formas de "vender" la importancia de la logística, para finalmente asegurar el éxito de las actividades humanitarias.

Adicionalmente, parece haber pocos estándares y sistemas comunes establecidos -para suministros de ayuda, por ejemplo- y una muy amplia variedad de enfoques para la provisión de servicios de logística. A menos que se tome alguna acción para rectificar las actuales ineficiencias logísticas, para mejorar la coordinación y para asegurar buenos estándares operativos, las organizaciones de ayuda van a continuar desperdiciando millones de dólares.

### Maniobras para mejorar la coordinación

Al darse cuenta de que una mejor coordinación es vital, algunas agencias de ayuda están empezando a reunirse para encontrar formas de agrupar recursos, prevenir traslapes operacionales y mejorar la eficiencia. Un *Grupo de Trabajo para la Preparación para Emergencias y Respuesta* se ha formado para las regiones del África oriental y de los Grandes Lagos: un primer paso en mejorar la colaboración práctica y el intercambio de información en áreas clave, entre las organizaciones de ayuda a nivel regional. El grupo, que actualmente tiene 17 miembros que incluyen ONG, organizaciones internacionales y agencias de la ONU, se formó en Kenia en 2002, bajo los auspicios de la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH). La OCAH quería promover una mejor colaboración inter-agencias, debido a preocupaciones sobre las muchas limitaciones logísticas de las operaciones humanitarias que existen en el centro y el oriente de África. Los Directores Logísticos Regionales de Visión Mundial Internacional y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, establecieron el grupo central y las reuniones conjuntas de directores, cada dos meses. También se han definido cuatro sub-grupos técnicos, para discutir iniciativas sobre logística en la preparación para las emergencias, desarrollo de

recursos humanos, capacidad de respuesta conjunta y tecnologías de telecomunicaciones. El propósito del grupo es desarrollar soluciones conjuntas para algunas de las muchas dificultades prácticas que todos los miembros encaran al proporcionar ayuda humanitaria, principalmente a gente dentro de las regiones del África Oriental y los Grandes Lagos.

Por ejemplo, el grupo trabaja actualmente en:

- Desarrollar iniciativas innovadoras y potencialmente ahorrrativas, tales como el compartir servicios de adquisición (acuerdos conjuntos de suministro) y compartir los recursos logísticos como vuelos fletados, personal y existencias de contingencia. Recientemente, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja en Kenia, ofreció prestar algo de sus existencias de emergencia de materiales para construcción de refugios, a las agencias miembro, para que pudieran responder rápidamente a la crisis de la República Democrática del Congo.
- Establecer preparación conjunta para las emergencias y eventos de entrenamiento para la respuesta. En julio de 2003, personal de varias organizaciones miembro asistieron a una serie de cursos de administración de la seguridad en Nairobi. Se planean otros cursos conjuntos, para cubrir temas como preparación para los desastres y administración de logística.
- Mejorar la utilización y compatibilidad de sistemas logísticos claves, previamente probados. Se ha encontrado que algunos sistemas usados, por ejemplo, por las compañías comerciales de transporte, son apropiados para el manejo de las operaciones humanitarias.

- Contribuir al desarrollo de estándares comunes (tal como el Proyecto Sphere<sup>3</sup>) y especificaciones para equipo de emergencia. ¿Podrán las agencias ponerse de acuerdo, para comprar colectivamente materiales para la construcción de refugios, que tengan múltiples logotipos e indicaciones impresas conforme a ciertos estándares de ayuda humanitaria?

El grupo de trabajo central ha encontrado que, aunque se reúnen principalmente para discutir y compartir información técnica, tal vez lo más valioso viene del contacto personal y profesional con una variedad de colegas. Esto trae un mayor conocimiento de las organizaciones asociadas y un mejor entendimiento de las formas en las que las organizaciones, así como los donantes, pueden colaborar mejor y coordinarse durante una crisis. La mayor esperanza del grupo es que sus esfuerzos complementen las estructuras existentes y eviten la necesidad de estar constantemente "reinventando la rueda", logrando mejores, más baratas y más eficientes operaciones logísticas.

**George Fenton es Director de Logística de World Vision - Equipo Internacional Global de Respuesta Inmediata.**

**Email: [george\\_fenton@wvi.org](mailto:george_fenton@wvi.org)**

1. De acuerdo con un reciente informe del Comité Internacional de Rescate: 'Mortalidad en la RDC - Resultados de una encuesta nacional', abril de 2003:

[http://intranet.theirc.org/docs/drc\\_mortality\\_iii\\_exec.pdf](http://intranet.theirc.org/docs/drc_mortality_iii_exec.pdf).

2. Refugees International: [www.refugeesinternational.org/cgi-bin/ri/country?cc=00003](http://www.refugeesinternational.org/cgi-bin/ri/country?cc=00003)

3. Proyecto Esfera: [www.sphereproject.org](http://www.sphereproject.org).



Desplazados internos de Bunia construyen sus nuevas chozas cerca de la aldea Eringeti, provincia de Ituri, RDC