

MÉDICOS SIN FRONTERAS  
CAROLINE ANU-SADA (dir.)

# JUEGO DE ESPEJOS

REFLEXIONES SOBRE LA PERCEPCIÓN  
DE MSF Y LA ACCIÓN HUMANITARIA



Icaria ✚ Antrazyt  
ANÁLISIS CONTEMPORÁNEO

# ÍNDICE

Acrónimos 7

Prólogo, *Joan Tubau* 9

Introducción, *Caroline Abu-Sada* 13

## PRIMERA PARTE PERCEPCIÓN DE MSF COMO ORGANIZACIÓN

- I. Invertir los puntos de vista: el proyecto percepción de MSF, *Caroline Abu-Sada* y *Khurshida Mambetova* 21
- II. En los límites de la percepción: los principios humanitarios en acción, *François Cooren* y *Frédéric Matte* 43
- III. La epidemia de saturnismo en Nigeria: el papel de la globalización neoliberal y los dilemas éticos de la acción humanitaria, *John D. Pringle* y *Donald C. Cole* 67

SEGUNDA PARTE  
LA PERCEPCIÓN DE LOS DILEMAS QUE  
AFRONTAN LOS ACTORES HUMANITARIOS

IV. ¿Es aplicable la deontología clínica occidental en los contextos humanitarios?, *Lisa Schwartz, Matthew Hunt, Chris Sinding, Laurie Elit, Lynda Redwood-campbell, Naomi Adelson, Sonya De Laat y Jennifer Ranford* 97

V. Programas, impactos y relaciones: el vínculo entre la percepción y la seguridad en la acción humanitaria, *Larissa Fast* 117

VI. La profesionalización de la acción humanitaria, *Kirsten Johnson* 135

Conclusión: ¿Qué nos depara el futuro? Un ensayo sobre los retos humanitarios, *Peter Walker* 149

Carta Magna de Médicos Sin Fronteras 157

Autores 159

# ACRÓNIMOS

ACEP	American College of Emergency Physicians
AEC	Antes de la Era Común – Abreviatura alternativa para referirse al término Antes de Cristo (AC)
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action
AMA	American Medical Association
BM:	Banco Mundial
CBHA:	Consortium of British Humanitarian Agencies
CDC:	Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades
CICR:	Comité Internacional de la Cruz Roja
CLANSM:	Collaborative Learning Approach to NGO Security Management
EC:	Era Común – Abreviatura alternativa para referirse al término Después de Cristo (DC)
ECB:	Emergency Capacity Building Project
ELRHA:	Enhancing Learning and Research for Humanitarian Assistance
FICR:	Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja
FMI:	Fondo Monetario Internacional
FNUAP:	Fondo de Población de las Naciones Unidas
HAP-I:	Humanitarian Accountability Partnership International
HELP:	Humanitarian and Emergency Logistics Professionals

HPN:	Humanitarian Practice Network
IASC:	Comité permanente entre organismos (ONU)
INEE:	Inter-Agency Network for Education in Emergencies
IRSC:	Instituts de Recherche en Santé du Canada
LEGS:	Livestock Emergency Guidelines and Standard
MINURCAT:	Misión de las Naciones Unidas en la República Centrafricana y el Chad
MSF:	Médicos Sin Fronteras
NOHA:	Red de ayuda humanitaria
ODI:	Overseas Development Institute
OMS:	Organización Mundial de la Salud
OMG:	Organización Mundial del Comercio
ONG:	Organización No Gubernamental
ONGI:	Organización No Gubernamental Internacional
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
OPEP:	Organización de Países Exportadores de Petróleo
PHAP:	Professionals in Humanitarian Assistance and Protection
PIB:	Producto Interior Bruto
SUD:	Coordination, Solidarité, Urgence, Développement
UNESCO:	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
URD:	Grup Urgence, Réhabilitation, Développement
VDF:	Village des femmes
VIH/sida:	Virus de Inmunodeficiencia Humana/ Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida

# PRÓLOGO

Joan Tubau\*

En tiempos saturados de información, posibilidades y disyuntivas, en MSF tratamos de no olvidar nunca nuestro propósito primero y principal: dar asistencia médico-humanitaria inmediata y temporal a las personas más necesitadas del mundo, allá donde estén. Es esta una labor de una complejidad y limitaciones desafiantes. Por definición, lo que prima en nuestra labor es la acción, y toda reflexión y análisis tiene como objetivo mejorar dicho acto humanitario.

En MSF trabajamos en contextos muy vulnerables, frágiles y cambiantes, por lo que nos interesa analizar qué imagen tienen de nosotros las personas a las que damos asistencia y, también, los diferentes actores de ese contexto que, de forma directa o indirecta, influyen en dicha asistencia. A pesar de nuestra labor limitada en el tiempo, cada vez somos más conscientes del peso que esta percepción puede tener para mejorar nuestra asistencia humanitaria. La experiencia nos ha enseñado que, en los contextos donde trabajamos, dicha percepción es el resultado de variables como la pertinencia de las actividades respecto a las necesidades, la coherencia entre nuestros principios y nuestras acciones, la forma de desplegar un proyecto y las relaciones y la

---

\* Director de Médicos Sin Fronteras España.

comunicación que tejemos en torno a estos, entre otras. A su vez, también hemos aprendido que esta percepción viene dada por factores alejados del entorno contextual inmediato como son la reputación internacional de MSF, la labor que llevamos a cabo en otras partes del mundo, o nuestra visibilidad y peso dentro de la comunidad internacional.

La conclusión es que a veces damos por sentado que se nos conoce y se nos comprende desde el mismo momento en el que abrimos un proyecto en un lugar determinado. Y eso puede ser un error que no nos podemos permitir. Una premisa clara, y más en estos tiempos, es que tú debes definirte; si no, por defecto, serán los demás los que te definirán, con el peligro de ser erróneamente percibido, malinterpretado o, incluso, manipulado por otros con intereses distintos o incluso contrarios a los tuyos.

Bajo la dirección de Caroline Abu-Sada, *Juego de espejos. Reflexiones sobre la percepción de MSF y la acción humanitaria* —la segunda parte de *Bajo la mirada de los otros*, una compilación de la misma autora en esta misma editorial— quiere ahondar en el campo de la percepción de la organización allá donde trabajamos. Para empezar, este estudio demuestra que hay lugares donde no hemos explicado bien quiénes somos y qué hacemos, dado que hay personas que no entienden siquiera el acrónimo MSF. Hay otros casos en los que se ha detectado que nuestras actividades son interpretadas como si tuvieran segundas intenciones —más allá del gesto humanitario—, con un objetivo religioso o político detrás, por ejemplo. El estudio constata también como en otros contextos la organización es vista básicamente como un buen empleador y un actor económico importante. En otros lugares la confusión respecto a la imagen de la organización viene dada por las diferentes secciones de MSF trabajando en una misma zona. Y, en otros más, no queda clara nuestra identidad por un exceso en el uso de vocabulario militar o religioso como *campamento*, *sección*

*operacional o misión* o, simplemente, nuestra imagen queda diluida en el organigrama del Ministerio de Salud por nuestra labor conjunta en las estructuras sanitarias locales.

Efectivamente, debe ser MSF quien se presente y se explique allí donde vaya, pero sin olvidar que nuestras intervenciones, al final, deben ser nuestros principios en acción. La percepción que tengan de nosotros las comunidades, la gente a la que damos asistencia o con la que nos relacionamos también vendrá dada por lo que hacemos y cómo nos comportamos, tanto o más que por lo que decimos que somos y hacemos. Somos nosotros, de primera mano, quienes debemos dar a conocer nuestra labor y nuestros principios: independencia, neutralidad e imparcialidad. Comunicándolo formalmente y, a su vez, dándolo a conocer a través de nuestras acciones.

En esa disyuntiva y tensión permanente que se da entre la voluntad de ser independientes y, a la vez, la necesidad de cooperar con otros actores, la respuesta es definirnos más y mejor, y mantenernos firmes en nuestros principios. Nos guste o no, necesitamos la aprobación y la aceptación de la propia comunidad, de las autoridades locales y todos los actores implicados, incluidos los beligerantes. De esta forma, mejoraremos la calidad de nuestros proyectos y la seguridad de los equipos.



# INTRODUCCIÓN

Caroline Abu-Sada

La manera en que son percibidas las organizaciones humanitarias y su personal ha despertado, en los últimos tiempos, un creciente interés debido al aumento de las dificultades con las que se encuentran para acceder a las poblaciones de las regiones en conflicto y a la aparición de nuevos actores que ponen en tela de juicio los fundamentos de la acción humanitaria.<sup>1</sup>

Médicos Sin Fronteras (MSF) es una organización médico-humanitaria no gubernamental sin ánimo de lucro que presta ayuda de emergencia a poblaciones que se hallan en situaciones que amenazan su supervivencia.<sup>2</sup> Actúa en conflictos armados, y también en epidemias, pandemias, desastres naturales e incluso en situaciones de exclusión de asistencia sanitaria. Creada en Francia en 1971 por médicos y periodistas, en la actualidad es un movimiento internacional compuesto por 19 secciones, cada una de ellas bajo la responsabilidad de una

---

1. Abby Stoddard, Adele Harmer, Victoria DiDomenico, *Providing Aid in Insecure Environments: 2009 Update, Trends in Violence against Aid Workers and the Operational Response* (Overseas Development Institute, Londres, 2009); C. Magone, M. Neuman, y F. Weissman, *Humanitarian Negotiations Revealed* (Hurst, Londres, 2011).

2. En este libro Médicos Sin Fronteras será designada, de forma indiferente, como «MSF», «la asociación» o «la organización».

junta directiva elegida por los miembros de la asociación en una asamblea general anual. Médicos Sin Fronteras fue galardonada con el premio Nobel de la Paz en 1999. Actualmente está presente en más de 70 países y cuenta con cerca de 27.000 profesionales.<sup>3</sup> En este momento de su historia MSF ha considerado importante lanzar el «Proyecto Percepción» con el fin de dar voz a las personas de las zonas donde desarrolla su actividad médica.

MSF basa su actuación en los principios de independencia, neutralidad e imparcialidad.<sup>4</sup> En cierto modo, estos principios se han convertido en su distintivo y en algunas ocasiones han llevado a la organización a negarse a colaborar con otros actores o a utilizar las infraestructuras y los medios empleados por otras ONG en el terreno. Debido a esta conducta, a veces, se la considera más aislacionista que independiente.<sup>5</sup>

A diferencia de otros organismos humanitarios, MSF goza de independencia financiera,<sup>6</sup> lo que demuestra su especificidad y constituye parte de su identidad. El «testimonio» es otro elemento característico de la organización<sup>7</sup> y una de las principales razones de su creación. Sus fundadores, después de la guerra de Biafra, querían crear una organización que se pronunciara públicamente sobre las situaciones que presenciaba en el terreno, que no permaneciera en silencio, como

---

3 Anne Vallaëys, *Médecins Sans Frontières. La Biographie* (Fayard, París, 2004).

4 Véase más adelante: Carta de Médicos Sin Fronteras

5 Esta observación proviene principalmente de las agencias de la ONU y de otras organizaciones occidentales, en particular después de que MSF se opusiera, de forma oficial, a la propuesta de centralizar el sistema de ayuda. Véase MSF International, *What Relation to the «Aid System»?* (MSF, Ginebra, abril de 2007).

6 En 2009, el 81% de la financiación internacional de la sección suiza de MSF provino de donantes privados. Médicos Sin Fronteras Suiza (2010, p. 25.) Las otras secciones registraron porcentajes diferentes.

7 «Testimonio» designa el acto de denunciar públicamente situaciones que la organización considera intolerables.

hacía, según ellos, el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). Cuarenta años más tarde, el «testimonio», continúa formando parte de su actividad<sup>8</sup> aunque la prioridad sigue siendo la acción médica.

Médicos Sin Fronteras considera que su capacidad de acción, basada en su independencia, se ve amenazada por las iniciativas de ciertos estados u organizaciones internacionales que utilizan la ayuda humanitaria como un instrumento para alcanzar sus objetivos políticos. MSF estima que es necesario distanciarse de estos intentos de desviar la acción humanitaria diferenciándose a través de sus posicionamientos públicos y sus actos. En otras palabras, subrayando su independencia.

Este libro tiene su origen en una conferencia organizada por la sección canadiense de MSF en Montreal el 11 de febrero de 2011 que reunió a ochenta personas, en su mayoría profesores universitarios, trabajadores humanitarios y estudiantes. Dicha conferencia, inaugurada por el director general de MSF Canadá, ofreció una plataforma de discusión para debatir algunos temas de interés para el mundo humanitario actual: los retos, los dilemas y las cuestiones éticas que inevitablemente surgen en las actividades de MSF.

Ese evento tenía también como objetivo compartir los resultados del proyecto de investigación realizado entre 2007 y 2011 por la sección suiza de MSF, un proyecto destinado a comprender y analizar cómo la acción humanitaria, en general y MSF en particular, es percibida por las poblaciones.

Uno de los mayores desafíos consiste en traducir los principios humanitarios en principios operacionales. Como indica el *Diccionario práctico de derecho humanitario*:

---

<sup>8</sup> El término francés *témoignage* todavía se utiliza en la organización. En la actualidad se ha iniciado un proceso de reflexión en el movimiento con el objetivo de adaptar esta noción a las actividades públicas e institucionales llevadas a cabo por MSF.

Los principios humanitarios deben ser llevados a la práctica en el marco de las operaciones de ayuda, pues es el respeto de estos principios lo que garantiza a las organizaciones humanitarias el derecho a estar presentes en el terreno en períodos de conflicto armado, conforme a las convenciones de Ginebra.<sup>9</sup>

Esta definición, útil en casos de conflicto armado, resulta poco adecuada en situaciones en las que MSF debe ocuparse de poblaciones olvidadas o de enfermedades ignoradas. Es conveniente constatar que solo el 22% de las intervenciones de MSF en 2009 fueron de corto plazo<sup>10</sup> o emergencias, lo que demuestra que la organización también se ha ganado un lugar en la asistencia médica a largo plazo.

Como asociación médico-humanitaria, Médicos Sin Fronteras es cada vez más consciente de sus límites. Este fue uno de los motivos por los que decidió iniciar esta investigación de tres años sobre «percepción», con el objetivo de comprender mejor cómo la organización es vista en el terreno por otros grupos y personas implicadas en la labor que desarrolla y así optimizar sus proyectos. La finalidad de este estudio era conocer las percepciones que, por definición, son efímeras y dependen del contexto político —pasado colonial, intervenciones militares o humanitarias anteriores, cantidad y tipos de agencias extranjeras presentes, el papel de las autoridades religiosas, políticas, económicas y militares, etc.—<sup>11</sup> y del modo en que MSF se presenta en el mundo exterior.

---

<sup>9</sup> Françoise Boucher-Saulnier, *The Practical Guide to Humanitarian Law*, 2.<sup>a</sup> ed. (Rowman and Littlefield, Lanham, 2007), p. 157.

<sup>10</sup> MSF International, *Typology of MSF Projects* (MSF International, Ginebra, 2010).

<sup>11</sup> Caroline Abu-Sada, «La perception de MSF sur les terrains d'intervention: Le cas du Niger», *Humanitaire* 24 (2010), pp. 46-53.

La forma en la que es percibida una organización humanitaria depende de una serie de factores diversos y variados, bastante complejos de comprender. La percepción es el resultado del entorno y de elementos ajenos al mismo (los programas de MSF en otras partes del mundo, su reputación, su visibilidad en la comunidad internacional, la coherencia entre sus principios y sus actuaciones) y, de factores directamente relacionados con el lugar donde actúa la organización. En este apartado deberíamos incluir la forma en la que se despliegan sus proyectos en el país, la pertinencia de sus actividades en relación a las necesidades de la población local, su estrategia de comunicación, su posicionamiento frente a temas de la política nacional e incluso su gestión de los recursos humanos locales o su integración en el tejido social preexistente.

La percepción tiene un fuerte impacto tanto en la calidad de las actividades de una organización, como en la seguridad de su personal nacional o internacional y en la de sus beneficiarios. En consecuencia, los trabajadores de las ONG en el terreno y en las sedes de las entidades deben prestar una atención especial a esta cuestión.

Los capítulos de este libro están basados en las ponencias presentadas durante la conferencia organizada por MSF en Montreal. Algunos de los autores han trabajado con MSF en el terreno (C. Abu-Sada, K. Mambetova, F. Matte y J. Pringle) y otros han participado en proyectos de investigación dedicados a las actividades de la organización (F. Cooren, L. Schwartz y M. Hunt) o en estudios sobre temas relacionados con la acción humanitaria (L. Fast, K. Jonson y P. Walker).

El capítulo I, escrito por Caroline Abu-Sada y Khurshida Mambetova presenta el proyecto de investigación sobre percepción, —que constituía el objeto de estudio de la conferencia—, nos ofrece una visión de conjunto del proyecto y algunos ejemplos obtenidos durante la visita efectuada a Chad en 2010. El capítulo II, obra de François Cooren y Frédéric

Matte se basa en una teoría constitutiva de la comunicación para analizar las actividades cotidianas de MSF. Es el resultado de un proyecto de investigación llevado a cabo por la Universidad de Montreal, bajo la dirección de François Cooren, que consistió en realizar un seguimiento de los trabajadores de MSF en el terreno y en la sede para comprender las figuras o símbolos utilizadas en el discurso y las actividades del personal y de la organización. El capítulo III, redactado por John D. Pringle y Donald C. Cole, presenta los desafíos éticos que los trabajadores humanitarios responsables de la ayuda médica deben afrontar cuando las causas de su intervención están ligadas al sistema económico. El capítulo IV, firmado por Lisa Schwartz y su equipo de investigación, se basa en las entrevistas efectuadas para estudiar los dilemas éticos descritos por los médicos humanitarios. El capítulo V, de Larissa Fast, explora la manera en la que las comunidades perciben la acción humanitaria y cómo «la aceptación» se ha convertido en una nueva estrategia de seguridad para algunas organizaciones de ayuda humanitaria. Kirsten Johnson, autora del capítulo VI, defiende la idea de un sistema de rendición de cuentas para medir la responsabilidad de los trabajadores humanitarios y así poder hacer frente a los diferentes desafíos abordados en este libro. En su conclusión, Peter Walker presenta su visión de los retos que la acción humanitaria debe asumir en el mundo actual.

Estas aportaciones ilustran los diferentes dilemas a los que se enfrenta la acción humanitaria en este momento, y presentan a los lectores, estudiantes universitarios y trabajadores humanitarios diversos puntos de vista sobre las causas de esos problemas y la manera de afrontarlos. No obstante, estas contribuciones no representan el punto de vista institucional de MSF.

Ginebra, enero de 2013