



LIDERAZGO HUMANITARIO LOCAL EN BURKINA FASO

De la teoría a la práctica

www.oxfam.org



OXFAM

INFORME DE OXFAM – DICIEMBRE DE 2021

En este informe se examinan, en primer lugar, las causas y los desafíos que ayudan a explicar la exclusión a la que se enfrentan los agentes locales, principalmente exponiendo sus opiniones. En la segunda parte se destacan algunas buenas prácticas existentes y se proponen medidas específicas para fortalecer el papel de los agentes locales y potencial liderazgo humanitario local (LHL) en las acciones de respuesta en Burkina Faso.

Este estudio propone formas de desarrollar una respuesta liderada por agentes locales que sea más apropiada a las necesidades, más rápida, más sostenible, más relevante, y finalmente, sensible a la realidad cambiante que se ha impuesto en Burkina Faso debido a un incremento de la violencia, siempre manteniendo a las personas en el centro de las acciones.

© Oxfam Internacional, diciembre de 2021

Este documento informativo ha sido redactado por Magali de Biolley. Oxfam desea agradecer a todas las organizaciones socias locales y nacionales con las que nos reunimos y a las compañeras de Oxfam Michael Sladeczek, Alexandra Shearn, Virginia Mura, Amélie Gauthier Campbell, Omer Kabore, Adama Quedraogo, Issaka Ouandaogo, Marc Kabore, Gustave Yamossou y Abseta Kabore por su ayuda en la elaboración del documento. Este documento forma parte de una colección escrita para informar y contribuir al debate público sobre cuestiones de desarrollo y políticas humanitarias.

Para más información sobre los temas tratados en este documento, por favor póngase en contacto con advocacy@oxfaminternational.org

Esta publicación está sujeta a *copyright* pero el texto puede ser utilizado libremente para la incidencia política y campañas, así como en el ámbito de la educación y de la investigación, siempre y cuando se indique la fuente de forma completa. El titular del *copyright* solicita que cualquier uso de su obra le sea comunicado con el objeto de evaluar su impacto. La reproducción del texto en otras circunstancias, o su uso en otras publicaciones, así como en traducciones o adaptaciones, podrá hacerse después de haber obtenido permiso y puede requerir el pago de una tasa. Puede ponerse en contacto con nosotros por correo electrónico a través de la dirección: policyandpractice@oxfam.org.uk.

La información en esta publicación es correcta en el momento de enviarse a imprenta.

Publicado por Oxfam GB para Oxfam Internacional en diciembre de 2021 con ISBN 978-1-78748-861-8. DOI: 10.21201/2021.8588. Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, UK.

Traducido y revisado por Oxfam Intermón (Esther Herrero y Aroa Mateos).

Foto de portada y última página: Samuel Turpin 2021.

ACRÓNIMOS

ABS	Association Bon Samaritain (Asociación el Buen Samaritano)
ACODEV	Alianzas Comunitarias para el Desarrollo
AGED	Asociación de Gestión Ambiental para el Desarrollo
APEPJ	Asociación Pendgwendé para el Desarrollo de la Juventud en la región Centro-Norte
APIJ/CN	Asociación para la Promoción de la Inclusión de la Juventud en la región Centro-Norte
APIL	Acción para la Promoción de Iniciativas Locales
APS	Asociación para la Promoción de la Salud
ATAD	Alianza Técnica de Asistencia para el Desarrollo
AVAD	Asociación Visión Acción Desarrollo
C4C	Charter for Change (Carta para el Cambio)
CONASUR	Consejo Nacional de Ayuda de Urgencia y Rehabilitación
FGN	Federación de Grupos Naam
GANE	Grupos armados no estatales
LHL	Liderazgo Humanitario Local
OCADES	Organización Católica para el Desarrollo y la Solidaridad
RAJ	Red Juvenil de África
SERACOM	Servicio Rural de Abastecimiento y Comercialización
SPONG	Secretaría Permanente de las ONG

RESUMEN

Burkina Faso se enfrenta desde 2015 a una expansión del conflicto armado desde el centro de Malí y en toda la llamada zona trifronteriza entre Malí, Níger y Burkina Faso. El número de personas que necesitan asistencia humanitaria ha aumentado en un 60 por ciento entre 2020 y 2021¹, por lo que los enfoques previos de intervención orientados hacia el desarrollo han cambiado de forma drástica. Los agentes no estatales, tanto nacionales como locales, se están adaptando lo mejor que pueden a esta nueva crisis. Sin embargo, tras más de tres años desde este enorme cambio hacia la acción humanitaria, permanecen al margen de una respuesta humanitaria dominada por agentes internacionales. Por otra parte, las organizaciones socias y donantes internacionales están aumentando los recursos para ofrecer una respuesta humanitaria apropiada, pero la transferencia directa de fondos del 0,17 por ciento a los agentes locales en el año 2020² señala la escasa consideración actual de los requisitos de liderazgo humanitario local.

En este informe se examinan, en primer lugar, las causas y los desafíos que ayudan a explicar esta exclusión, principalmente exponiendo las percepciones de los agentes locales entrevistados. En la segunda parte de este informe se pretende destacar las buenas prácticas existentes y se proponen medidas específicas para fortalecer el papel de los agentes locales y potencial LHL en la respuesta en Burkina Faso.

Este informe se centra en cuatro retos clave del LHL y en propuestas de solución, entre las que se incluyen:

1. Las organizaciones socias locales y nacionales siguen estando relegadas a meras proveedoras de servicios en lugar de ser asociadas de pleno derecho. Esto se refleja muy claramente en las fases previas y posteriores a los proyectos humanitarios, incluida la evaluación, la definición de la lógica de intervención, la elección de actividades o incluso la selección de contratistas privados. Todo ello conduce a cierta desconexión entre las necesidades reales y las respuestas proporcionadas. Si bien las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres entrevistadas parecen tener un conocimiento mejorado del ecosistema humanitario y de las oportunidades para establecer redes, los temas que abordan –como el liderazgo de la mujer y su apoyo– siguen estando infrafinanciados en un entorno cada vez más humanitario. Eligen limitarse a la labor de desarrollo que ya conocen y todavía no ven suficientes oportunidades para incorporarse plenamente a la acción humanitaria.

2. La falta de inclusión en la programación tiene un impacto directo en la capacidad y el sentido de legitimidad de cualquier estructura o persona para participar en los grupos de coordinación del sistema humanitario internacional. Se pudo observar cómo las organizaciones locales y nacionales quedan excluidas de la coordinación humanitaria, lo que conlleva una doble carga, ya que también se comprobó que los agentes nacionales y locales no están involucrados en grupos de coordinación

locales lo suficientemente sólidos como para plantarse ante a la coordinación internacional.

3. La principal demanda de las asociaciones comunitarias, las ONG nacionales y los agentes comunitarios entrevistados que no ha sido satisfecha sigue siendo una creación o fortalecimiento de capacidades más apropiado, continuo y equitativo, no financiación. Mientras que la mayoría de las organizaciones socias internacionales incluyen el fortalecimiento de capacidades como parte de sus proyectos humanitarios, este componente sigue siendo principalmente una actividad periférica *ad hoc* limitada por una escasa financiación y que mantiene un enfoque vertical en lugar de un enfoque de intercambio de capacidades. Este planteamiento no tiene suficientemente en cuenta las respuestas locales ya implementadas por los agentes locales, o incluso por las propias comunidades, y no busca construir sobre estas o aprender de ellas.

4. Las respuestas a las necesidades de las personas vulnerables en las zonas de difícil acceso dependen principalmente de las propias comunidades, así como de las asociaciones comunitarias y de las pocas ONG nacionales o incluso internacionales que aún tengan acceso a estas zonas. Sin embargo, los presupuestos no se adecuan a un entorno operativo en continuo cambio, los programas de formación son demasiado generales y la falta de diálogo entre las organizaciones socias internacionales, los donantes y los agentes locales no solo obstaculiza la gestión de la seguridad, sino que también implica la utilización de técnicas poco seguras.

En cuanto a las soluciones propuestas para estos desafíos, hay una serie de ejemplos específicos en los que las organizaciones socias internacionales están comprometidas para lograr una mayor inclusión de los agentes locales, especialmente de las comunidades, tanto en la preparación de proyectos como en la exigencia de un espacio legítimo en los foros internacionales de coordinación. Otras alternativas sugeridas se basan más en historias de éxito e iniciativas llevadas a cabo por agentes locales. También identificamos una serie de metodologías de intercambio de capacidades equitativas y horizontales más propicias para aprovechar los conocimientos locales.

A partir de esta investigación, nuestras principales recomendaciones para todos los agentes locales humanitarios, socios internacionales y donantes son las siguientes:

- Tener en cuenta los enfoques de asociación y de fortalecimiento de capacidades como un proceso a medio plazo que requiere seguimiento y una priorización adecuada para la asignación del presupuesto y el tiempo necesarios.
- Integrar la intervención humanitaria en un enfoque en el que los agentes locales y las organizaciones socias internacionales comprendan que ninguno de ellos debe desaparecer, sino que deben identificar sus complementariedades y las necesidades específicas que los unen en la respuesta a las crisis.
- Aumentar significativamente la cantidad y la calidad de la financiación humanitaria, tal y como se prometió con el Gran Pacto, para alcanzar una

proporción del 25 % que vaya directamente a los agentes locales –incluidas las organizaciones de derechos de las mujeres– para garantizar la preparación y respuesta humanitarias, así como la recuperación.

- Favorecer la financiación flexible y plurianual, como el nexo humanitario-desarrollo-paz, para responder al aumento rápido y significativo de las necesidades humanitarias y tener en cuenta las lecciones aprendidas y las prácticas de las partes interesadas arraigadas en el ámbito de desarrollo.
- Impulsar un cambio en la mentalidad interna de las organizaciones socias internacionales hacia una mayor distribución del poder y asociaciones más diversas.
- Institucionalizar un diálogo al menos cada seis meses para desarrollar escenarios de intervención no vinculados a proyectos con las asociaciones comunitarias, las ONG nacionales y las autoridades descentralizadas, que se tomarán como punto de partida para preparar futuras respuestas, además de planes de respuesta locales.
- Promover la participación activa de las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias en las estructuras de coordinación humanitaria mediante su inclusión efectiva en la preparación de proyectos y en las conversaciones estratégicas sobre la lógica de la intervención.
- Pasar de un enfoque de fortalecimiento de capacidades a un enfoque de intercambio de capacidades mediante la institucionalización de herramientas de evaluación entre pares creadas en colaboración por los agentes locales y las organizaciones socias internacionales.
- Asegurar la creación de un canal de consulta oficial que incluya a los agentes locales, las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias, y a los donantes para discutir la naturaleza de los riesgos de seguridad asumidos sistemáticamente antes y durante los proyectos, también a través de cambios presupuestarios.

1 INTRODUCCIÓN

Esta investigación está motivada por el deseo de Oxfam de mejorar, junto con la comunidad humanitaria, y de aprender de las buenas prácticas identificadas e ilustradas en este informe. Es importante señalar que, como agente humanitario, somos las primeras en aprender y poner en práctica los compromisos que hemos contraído con nuestras organizaciones socias y población beneficiaria, así como con los donantes y la comunidad humanitaria.

Burkina Faso se enfrenta desde 2015 a una expansión del conflicto armado desde el centro de Malí y en toda la llamada zona trifronteriza entre Malí, Níger y Burkina Faso. La situación empeoró significativamente a partir de 2018, con picos de violencia que condujeron a olas masivas de desplazamientos de la población que continúan hasta la fecha. En dos años, desde enero de 2019 hasta enero de 2021, más de un millón de personas tuvieron que huir de la violencia. Estas cifras siguieron aumentando y a finales de julio de 2021 había casi 1,4 millones de desplazadas³. El conflicto afectó a regiones frágiles que ya padecían inseguridad alimentaria y pobreza crónica, así como un acceso a servicios básicos por debajo de la media. La llegada a gran escala de personas desplazadas internas a comunidades a menudo empobrecidas aumentó la presión sobre el número limitado de servicios básicos y medios de vida precarios. Cientos de escuelas y centros de salud cerraron debido a la violencia y la inseguridad afectó drásticamente el acceso de las personas a sus tierras de cultivo, áreas de pastoreo o incluso a los servicios esenciales aún disponibles. Estalló una crisis humanitaria y el número de personas que necesitan asistencia humanitaria se duplicó con creces, pasando de 1,2 millones a 3,5 millones entre principios de 2019 y principios de 2021⁴.

La magnitud y velocidad de la creciente crisis humanitaria inicialmente debilitó la capacidad de los agentes locales, nacionales e internacionales que trabajan en Burkina Faso. En ese momento, todavía se centraban principalmente en las intervenciones para el desarrollo y en algunas respuestas *ad hoc* sobre seguridad alimentaria y nutrición durante los períodos de carestía o las crisis ambientales. La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA) no abrió una oficina en Uagadugú hasta julio de 2019. En noviembre de 2019 se estableció el sistema de coordinación humanitaria, incluidos grupos temáticos (clúster), el equipo humanitario en el país y el nombramiento de un coordinador o coordinadora de asuntos humanitarios. La agencia estatal CONASUR, hasta entonces responsable principalmente de la gestión de desastres naturales, dirigió la mirada hacia las acciones de respuesta a la crisis humanitaria desencadenada por el conflicto, en particular asegurando el registro de las personas desplazadas internas. Los agentes internacionales con un doble mandato se trasladaron gradualmente al terreno humanitario y llegaron a Burkina Faso nuevos agentes humanitarios internacionales.

Los agentes no estatales, tanto nacionales como locales, se están adaptando lo mejor que pueden a esta nueva crisis. Sin embargo, tras más de tres años desde este enorme cambio hacia la acción humanitaria, siguen

“Las tasas de cohesión social están en verde, mientras que los índices de conflicto están en rojo. Si se tiene en cuenta que las personas desplazadas internas representan tres veces la población de acogida, se entiende que la solidaridad está completamente activada; de lo contrario, esta [situación] ya habría estallado”. Secretario general de una ONG nacional con sede en Uagadugú.

estando muy al margen de una respuesta humanitaria que está fuertemente dominada por agentes internacionales. Esta situación va en contra de los compromisos internacionales firmados por un gran número de ONG internacionales, agencias de las Naciones Unidas y donantes en Burkina Faso, en particular el Gran Pacto y la Carta para el Cambio. Las signatarias de estos dos textos se comprometen a apoyar a los agentes humanitarios nacionales y locales en el desempeño de un papel más importante en la gestión e implementación de respuestas humanitarias. El LHL se considera un medio para permitir acciones de respuesta más legítimas, responsables, sostenibles y apropiadas a las necesidades de las personas afectadas por la crisis.

En este informe se examinan, en primer lugar, las causas y los desafíos que ayudan a explicar esta exclusión, principalmente exponiendo las percepciones de los agentes locales entrevistados. La segunda parte destaca las buenas prácticas existentes y propone medidas específicas para fortalecer el papel de los agentes locales y potencial LHL en las acciones de respuesta en Burkina Faso.

Los agentes locales a los que se hace referencia son de varios tipos. Las ONG nacionales tienen un alcance nacional o interregional y, en la mayoría de los casos, tienen una oficina en Uagadugú y en las capitales regionales. Las asociaciones comunitarias son ONG más pequeñas, con sede en el municipio o pueblo donde se fundaron, a veces también con alcance en provincias o regiones vecinas. Rara vez tienen su sede en Uagadugú y su tamaño varía en función del tamaño de la plantilla, su capacidad financiera y, por último, la zona que abarcan. Generalmente cuentan con un número limitado de personal y dependen de personal voluntario. Las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias son estructuras definidas en virtud de la Ley 64/2015⁵. "Asociación comunitaria" es un término extraoficial que se utiliza específicamente en esta investigación para designar el mayor arraigo local. También es cómo estas asociaciones se refieren las unas a las otras. Los agentes comunitarios y de referencia incluyen a todas las personas o grupos de personas que forman parte de las comunidades beneficiarias y están reconocidas por las Naciones Unidas, las ONG internacionales, las ONG nacionales o incluso las asociaciones comunitarias, como contactos comunitarios o personas involucradas en el componente comunitario de los proyectos. Estas incluyen enlaces, agentes endógenos, comités y adalides de la comunidad.

El informe se basa en una investigación documental y en 79 entrevistas cualitativas individuales o grupales de aproximadamente dos horas con 19 miembros de las ONG internacionales y agencias de la ONU, 2 donantes, 2 foros internacionales y nacionales de ONG y 30 agentes nacionales y locales que trabajan en las regiones del Centro-Norte, Sahel y Norte. Estos 30 agentes incluyen una funcionaria del Gobierno, 11 integrantes de ONG internacionales, 14 integrantes de asociaciones comunitarias, 5 organizaciones de mujeres que implementan acciones humanitarias puntuales y 22 personas de referencia o puntos focales en las comunidades de Dori, Barsalogo, Gorgadji, Kaya, Pissila y Tougouri.

De las personas entrevistadas, 43 eran mujeres y 65 eran hombres.

2 EXCLUSIÓN DE LOS AGENTES LOCALES EN UNA RESPUESTA DOMINADA POR ORGANIZACIONES SOCIASINTERNACIONALES

El número de personas que necesitan ayuda humanitaria ha aumentado un 60 por ciento entre 2020 y 2021, por lo que los enfoques de intervención anteriormente centrados en el desarrollo han cambiado drásticamente⁶. Este cambio repentino y acelerado en las necesidades desde la escalada de conflictos de 2019 tiene un fuerte impacto en los agentes de la sociedad civil, ya sean ONG nacionales, asociaciones comunitarias o integrantes de la comunidad. El principal desafío para las personas entrevistadas en cualquiera de estas categorías no es la limitada capacidad de adaptación⁷ de los agentes nacionales y locales, sino el hecho de que la transición del desarrollo hacia la acción humanitaria ha dado lugar a una exclusión parcial de los agentes locales.

“Las acciones no han cambiado (...). Antes, la mayoría de las personas vulnerables eran personas que tenían pocas cabezas de ganado; hoy en día, las desplazadas internas las han reemplazado”, informa el director de una ONG nacional en Uagadugú.

A. AGENTES LOCALES RELEGADOS A PROVEEDORES DE SERVICIOS

Las organizaciones socias locales y nacionales siguen relegadas en gran medida a las funciones de recopilación de datos, supervisión técnica y evaluación durante la ejecución. Rara vez participan en otras fases estratégicas del ciclo del proyecto. Solo 3 de las 30 ONG nacionales y asociaciones comunitarias entrevistadas dicen que han formulado y preparado activamente un proyecto humanitario, y 12 nunca han participado en un proyecto de respuesta humanitaria con o sin una organización socia internacional⁸. Una integrante de una ONG internacional que conocimos explicó que a veces firman una carta de compromiso de asociación con ONG internacionales, pero la mayoría de las veces no conocen todo el proyecto, la lógica de intervención o los objetivos antes de firmar.

Esto queda reflejado muy claramente en las fases de evaluación de necesidades y definición de la lógica de intervención del proyecto. Según una ONG nacional con sede en Kaya, las etapas de evaluación previa y posterior al proyecto suelen confiarse a consultorías externas que rara vez recurren a los conocimientos y entendimiento del contexto con el que cuentan las asociaciones comunitarias. Además, debido a su proximidad a las comunidades locales y a su contacto regular con la población beneficiaria, muchas asociaciones comunitarias continúan recopilando datos de forma periódica. Este es el caso de dos asociaciones comunitarias

“A las ONG internacionales y a los donantes les gusta la literatura, la buena escritura, pero la retórica no siempre funciona sobre el terreno (...). Es difícil para una asociación tener éxito si su personal no participa en la redacción del proyecto. Hacemos lo que se supone que debemos hacer, pero se permite ni las personas ni al personal apropiarse del proyecto”. Integrante de una asociación comunitaria con sede en la región Norte.

en Kaya que recopilan datos sobre violaciones y embarazos no deseados. Si bien sus organizaciones socias internacionales a veces utilizan estos datos, esto no provoca que involucren y apoyen mejor a los agentes locales interesados, algunos de los cuales informan de *“un abuso de las asociaciones porque ellas [las organizaciones socias internacionales] están obteniendo recursos de ellas en lugar de apoyarlas”*.

Las asociaciones comunitarias y las ONG nacionales a menudo ejecutan proyectos sobre el terreno, pero rara vez participan en la definición de los enfoques o las intervenciones. Esto puede conducir a cierta desconexión entre las necesidades reales y la respuesta proporcionada. Este hecho lo demuestra una asociación comunitaria entrevistada en un proyecto en el que la organización socia internacional había decidido la lógica de intervención unilateralmente, que después requirió informes de calidad sin proporcionar presupuesto para contratar enlaces comunitarios alfabetizados que pudieran redactar informes. Este tipo de incoherencias podrían evitarse asegurando la preparación y definición de los programas de manera conjunta.

Según los agentes internacionales, nacionales y locales entrevistados, la falta de financiación adecuada y la inmediatez de la acción de respuesta son las principales razones, que explican la baja participación de las asociaciones comunitarias y de las ONG nacionales en todo el ciclo del proyecto. La financiación humanitaria se sigue considerando demasiado limitada para que la organización socia internacional pueda llevar a cabo una consulta previa al proyecto. Asimismo, la urgencia de las acciones de respuesta de emergencia iniciales dificulta la realización de consultas exhaustivas. **La financiación directa a los agentes locales en Burkina Faso representó solo el 0,17 por ciento⁹ de los fondos humanitarios totales asignados al país¹⁰** en 2020. Esta falta de financiación directa explica en parte el alto nivel de dependencia y exclusión de los agentes nacionales y locales en las acciones humanitarias.

Las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias entrevistadas también explican que están excluidas de las conversaciones y decisiones sobre opciones y selección en cuanto a los proveedores privados. Aunque realmente no se los considera como agentes de pleno derecho en la acción humanitaria, los contratistas privados desempeñan un papel importante en la acción de respuesta y a veces tienen mayores responsabilidades que las propias ONG nacionales y asociaciones comunitarias. Ya sean locales o con sede en las principales ciudades, a menudo tienen un rol importante como proveedores de bienes y servicios en zonas de difícil acceso. Sin embargo, su papel a veces va más allá de esto, sobre todo en áreas de difícil acceso donde las organizaciones socias internacionales les delegan parte de la implementación de actividades **“duras”** (por ejemplo, la construcción de pozos), degradando así el papel de las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias socias a la implementación de actividades **“blandas”¹¹** (por ejemplo, campañas de sensibilización sobre prácticas de higiene). Los agentes internacionales siguen pensando que la falta de conocimientos o control operativo de los principios humanitarios es una de las dificultades a la hora de trabajar con las asociaciones comunitarias y las ONG nacionales. Sin embargo, parece que este reto se olvida cuando se trata de trabajar con contratistas privados, en la medida en que a veces estos pueden, por

“No se tienen en cuenta muchos elementos que nos gustaría incluir, especialmente en materia de cohesión social, así como en aspectos más básicos como la identificación de necesidades o la selección de áreas de respuesta”. Integrante de una asociación comunitaria en Kaya.

ejemplo, utilizar libremente escolta armada para transportar suministros humanitarios a zonas de difícil acceso¹².

Una ONG nacional con sede en la región norte añadió que los contratistas privados no se sienten obligados a cooperar con los agentes locales ni a tener en cuenta sus observaciones ya que no fueron quienes los seleccionaron. Algunos contratistas privados ignoraron a líderes y enlaces de apoyo de la comunidad cuando estuvieron en sus aldeas para construir instalaciones de agua potable o letrinas y se negaron a utilizar mano de obra local. Algunas organizaciones socias locales denunciaron malas prácticas en las zonas de construcción que perjudican la perdurabilidad de obras que se construyen con prisa. Otros ejemplos muestran la desconexión que puede existir entre las necesidades y deseos de la población beneficiaria y la respuesta proporcionada por contratistas privados que no tienen que trabajar con arreglo a las mismas normas de rendición de cuentas que las organizaciones humanitarias. Por ejemplo, algunos kits de agua potable encargados por organizaciones socias internacionales sin consultar a los agentes locales fueron rechazados por el pueblo porque los bidones de 20 litros eran negros, un color que no se corresponde con la realidad local ya que en ellos el agua se calienta más rápidamente y no se conserva adecuadamente.

B. AGENTES LOCALES AUSENTES DE LAS ESTRUCTURAS DE COORDINACIÓN HUMANITARIA Y DE LA TOMA DE DECISIONES

La escasa inclusión de los agentes locales en la preparación de proyectos tiene un impacto directo en la capacidad y el sentido de legitimidad de cualquier estructura o persona para participar en los grupos de coordinación del sistema internacional de ayuda humanitaria. En 2019¹³ se activó el sistema de clústeres (grupos temáticos sectoriales) en Burkina Faso, seguidos del establecimiento del puesto de coordinación humanitaria, el equipo humanitario en el país y clústeres descentralizados en las cinco regiones afectadas por la crisis.

Las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias siguen estando en gran medida excluidas de la mayoría de las estructuras estratégicas de coordinación. La Secretaría Permanente de las ONG en Burkina Faso (SPONG) actualmente es la única entidad que representa al menos parcialmente a las ONG nacionales y a las asociaciones comunitarias que asisten a las reuniones del equipo humanitario en el país. 20 de las 30 ONG nacionales y asociaciones comunitarias entrevistadas participan en la SPONG. Sin embargo, esta entidad no representa solo a ONG locales o nacionales ya que una gran parte de las ONG internacionales que también operaban antes de la crisis en Burkina forman parte de ella. Paralelamente, las ONG internacionales humanitarias están representadas por un comité rotatorio compuesto por 3 de ellas y por el Foro de ONG internacionales de

humanitarias (FONGIH, por sus siglas en francés), creado en 2018 y que reúne a las principales organizaciones del sector en el país.

Además, las asociaciones comunitarias de menor tamaño no se sienten legitimadas para participar activamente en otras coordinaciones estratégicas, como el Grupo de Cooperación Operativa de Respuesta Rápida (RROCG, por sus siglas en francés), establecido en octubre de 2020.

Se invita a las ONG nacionales y a las asociaciones comunitarias a participar en los clústeres, tanto nacionales como descentralizados. 15 de las 30 ONG nacionales y asociaciones comunitarias entrevistadas dicen que participan en estos grupos temáticos (clústeres). Estas organizaciones pueden observar los beneficios de estar representadas en las agrupaciones, especialmente en términos de fortalecimiento de capacidades e intercambio de herramientas. Sin embargo, dicen que no tienen el mismo papel que las ONG internacionales por varias razones. La falta de control sobre la financiación, la gestión de proyectos y la visibilidad da lugar a que estas estructuras sean incapaces de convertirse en sujetos activos en la coordinación, por ejemplo, participando en determinadas áreas y acciones de respuesta. Cuanto más cerca del terreno están los agentes del ecosistema, menos ven su lugar en un sistema humanitario mundial y se sienten menos legitimados a participar. Ninguna de las organizaciones con las que nos reunimos conocían las expectativas de la “Carta para el Cambio” (Charter for Change) ni del Gran Pacto, lo que plantea la cuestión de quién se beneficia de estos principios si los agentes a los que van dirigidos los desconocen. La participación de agentes nacionales y locales a menudo se reduce a la de meros observadores o fuentes de información, lo que deja de nuevo al descubierto el desequilibrio de poder entre los agentes locales e internacionales.

Esta exclusión de las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias dentro de las estructuras de coordinación humanitaria se ve potenciada por la falta de coordinación común, tanto dentro como entre ellas, lo que hace más difícil que expresen su opinión y tengan una relevancia conjunta dentro de las estructuras de coordinación. Solo 6 de los 15 agentes locales entrevistados que participan en los clústeres son asociaciones comunitarias. Las asociaciones comunitarias parecen preferir las redes de coordinación locales o regionales que tienen un mandato y un impacto más concretos y una coordinación más horizontal. La mayoría de estos grupos de coordinación se crearon antes de la crisis por iniciativa de los agentes de desarrollo. Este es el caso, por ejemplo, de la Red Africana de la Juventud (RAJ), destinada a coordinar los esfuerzos de varias de las asociaciones comunitarias que la integran y que trabajan en cuestiones de juventud en la región Centro-Norte. La coordinación dentro de las ONG nacionales y entre estas entidades y las asociaciones comunitarias también es muy reducida. Solo 4 de las 16 asociaciones comunitarias entrevistadas trabajan con ONG nacionales de manera periódica y estructurada o participan en un consorcio para la implementación de un proyecto¹⁴.

Esta falta de coordinación también queda patente a nivel comunitario. El difícil acceso y la necesidad de contar con personas de referencia comunitarias llevan a las organizaciones humanitarias a establecer una

variedad de estructuras comunitarias, como enlaces, comités, personas de referencia, agentes endógenos y defensores de la comunidad. Sin embargo, estos enfoques se han aplicado principalmente de manera fragmentada, con cada organización creando sus propias estructuras según sus criterios internos, careciendo de coordinación sistemática con otros agentes y, a menudo, ignorando las estructuras existentes que se implementaron antes de la crisis. Las diferentes estructuras y comités establecidos en las mismas localidades apenas trabajan juntos y permanecen centrados en sus proyectos, sin prestar atención a lo que están haciendo otras estructuras similares en la zona. Los comités y agrupaciones comunitarias entrevistadas explican que quieren más visibilidad dentro de sus comunidades y reclaman una agrupación de las estructuras comunitarias para concentrar los esfuerzos.

Las organizaciones de defensa de los derechos de las mujeres entrevistadas parecen tener una mejor comprensión del ecosistema humanitario. Estas organizaciones, cuya labor a menudo se centra en el liderazgo de las mujeres, contribuyen ahora a las acciones de respuesta humanitaria al informar y sensibilizar a las mujeres. Su énfasis en la comunicación y las acciones de incidencia con autoridades gubernamentales y algunos de los perfiles políticos de sus integrantes pueden explicar en parte esta mejor adecuación y comprensión del nuevo entorno. Sin embargo, su trabajo no se reconoce lo suficiente ya que difiere de las operaciones humanitarias habituales y se dedican muy pocos fondos humanitarios para financiar sus actividades. Muchas de ellas todavía trabajan exclusivamente en programas de desarrollo en los que tienen la experiencia necesaria para proporcionar una respuesta. Aun cuando la situación de emergencia se va manteniendo gradualmente en sus áreas de intervención, deciden responder *ad hoc* haciendo uso de sus propios fondos mientras continúan con su principal actividad de desarrollo.

C. UN FRACASO DEL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN DETRIMENTO DEL INTERCAMBIO DE HABILIDADES

En lugar de financiación, la principal demanda de las asociaciones comunitarias, las ONG nacionales y los agentes comunitarios con quienes nos entrevistamos sigue siendo un fortalecimiento de capacidades más apropiado, continuo y equitativo. Sin embargo, las acciones de respuesta actuales distan mucho de proporcionar este tipo de apoyo. Aunque la mayoría de las organizaciones socias internacionales incluyen el fortalecimiento de capacidades como parte de sus proyectos humanitarios, este componente sigue siendo principalmente una actividad periférica *ad hoc* limitada por una financiación escasa y que mantiene un enfoque vertical en lugar de un enfoque centrado en el intercambio de capacidades.

Todas las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias entrevistadas que tienen organizaciones socias internacionales dicen haber recibido al menos una sesión formativa sobre principios humanitarios, normas SPHERE o cursos de seguridad. Sin embargo, a menudo se trata de cursos *ad hoc*

“Un error cometido por las organizaciones socias internacionales, particularmente sujetas a las reglas a menudo inflexibles de los donantes, es establecer una especie de relación paternalista con las organizaciones nacionales, parecido a un sistema de patrocinio”. Director/a de una ONG nacional en Uagadugú.

“Cuando intentamos aplicar estrictamente las líneas de actividad, no existe la certeza de que la próxima vez la estructura esté operativa. También es imposible planificar por adelantado. Queremos una estructura con capacidad suficiente mientras mantenemos el mismo tamaño”. Integrante de una ONG nacional en Kaya.

relativamente cortos, proporcionados para implementar un proyecto específico en lugar de tener una lógica de fortalecimiento de capacidades real. Debido a las limitaciones financieras y de tiempo de ambas organizaciones socias, solo una o dos personas de la organización local pueden recibir formación, a menudo sobre bases relativamente teóricas durante una o unas pocas horas como mucho. Estas formaciones son relativamente fugaces, especialmente porque las organizaciones socias locales sufren de una alta rotación de equipos debido a la financiación precaria o a la contratación de integrantes del equipo local por parte de organizaciones internacionales.

Sin embargo, el alcance y la relevancia de los planeamientos de fortalecimiento de capacidades están muy limitados por su estilo enormemente vertical y descendente. Las organizaciones socias internacionales son las únicas que determinan las evaluaciones de las capacidades y el desarrollo de planes de fortalecimiento de capacidades según sus criterios, sin ni siquiera consultar con los agentes locales, que se supone que se beneficiarán de ellos. Esto se traduce en problemas de calidad y coherencia de las propuestas de fortalecimiento de capacidades en relación con lo que los agentes locales realmente necesitan. En cuanto a los principios humanitarios, por ejemplo, los agentes locales entrevistados sobre este tema explican que conocen y comprenden los principios y que, en lugar de la formación teórica sobre los principios, sería más útil que se les apoyara en su aplicación concreta sobre el terreno en el día a día.

Asimismo, todos ellos plantean la necesidad de fortalecer capacidades para toda la estructura a fin de garantizar la preparación y las herramientas para responder a las crisis. Esto incluye una variedad de aspectos, como la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales y de apoyo de estas estructuras, ya sean recursos humanos, logística, administración o seguridad/acceso. El pequeño porcentaje del presupuesto humanitario –aproximadamente el 7 por ciento– asignado a estas estructuras no cubre el fortalecimiento institucional. El 7 por ciento se utiliza para complementos salariales, suministros de seguridad, pagos de combustible y “*en el mejor de los casos, la compra de un coche que debe dejarse en un aparcamiento en ruinas*”, añade el director de una ONG nacional. Se garantizará la gestión de los proyectos, pero no su eficacia.

Esta lógica unilateral y vertical no tiene suficientemente en cuenta las respuestas locales ya implementadas por los agentes locales o incluso las propias comunidades, y no busca ni hacer uso o aprender de estas respuestas ni considerar y promover las habilidades ya existentes.

Las soluciones inicialmente proporcionadas por las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias al comienzo de la crisis en 2018 se basaron en prácticas construidas por la sociedad, a nivel local¹⁵. Algunas organizaciones, como APS, AGED, la Unión Fraternal de Creyentes (UFC en francés) o SERACOM, ya estaban trabajando en el ámbito de humanitario antes de las crisis actuales. APS, cuyas actividades en 2021 son el 85 por ciento de desarrollo y el 15 por ciento de acciones de asistencia humanitaria, emprendió en 2003 actividades humanitarias¹⁶ que incluían acciones de respuesta para el desarrollo. En Barsalogo, las asociaciones comunitarias ya estaban trabajando para mejorar la higiene, el saneamiento

Guillaume Le Duc, director de desarrollo de la ONG Alima, dijo ya en 2014 frente a muchas organizaciones socias internacionales que “con un 7 por ciento no necesariamente se dispone de los medios para ofrecer oportunidades profesionales de mejora de las aptitudes del personal, lo que puede hacer que un proyecto 50 sea veces más eficaz”.

“Para hacer posible este intercambio, debemos escucharnos unos a otros e incorporar la teoría en actividades prácticas para asegurar una mayor apropiación”, nos dicen desde una asociación comunitaria con sede en Kaya.

y la salud porque su municipio tenía un déficit en la cobertura de agua potable desde antes de la crisis¹⁷. Las organizaciones que no estaban trabajando en el sector humanitario utilizan su experiencia en el ámbito del desarrollo para proporcionar soluciones que puedan aplicarse a la acción humanitaria, como la consolidación de la paz, el agua, el saneamiento y la higiene (WASH) o la educación. Sin embargo, cuando se trata de una acción de respuesta humanitaria a gran escala, las organizaciones socias humanitarias internacionales mostraron poco interés en la experiencia ya existente de las asociaciones comunitarias y las ONG nacionales, y los agentes locales no promocionaron suficientemente sus conocimientos.

Esta serie de observaciones llevaron al director de una ONG nacional a proponer no solo identificar las debilidades, sino también las fortalezas y recursos de los diferentes agentes locales o internacionales para facilitar el aprendizaje mutuo y el intercambio de habilidades entre agentes dentro de un ecosistema¹⁸.

D. ACCIONES DE RESPUESTA QUE REDUCEN EL LHL A UNA PELIGROSA SITUACIÓN POR FALTA DE ACCESO

El acceso humanitario sigue siendo uno de los principales desafíos en Burkina Faso. Los ataques de los grupos armados no estatales, así como de los dispositivos explosivos improvisados, restringen drásticamente el acceso a ciertas áreas y hacen que el uso de carreteras principales sea a menudo arriesgado e impredecible. Salvo algunas excepciones, las principales ONG internacionales y nacionales siguen confinadas a las principales ciudades y capitales de las provincias o regiones afectadas, con un alcance limitado a la zona circundante.

Además, el acceso puede quedar bloqueado de la noche a la mañana debido a cambios repentinos en la situación de seguridad.

Las respuestas a las necesidades de las personas vulnerables en las zonas de difícil acceso dependen principalmente de las propias comunidades, así como de las asociaciones comunitarias y de algunas ONG nacionales o incluso internacionales que tengan acceso a estas. Su arraigo y presencia local permiten a las asociaciones comunitarias y a algunas ONG nacionales continuar las acciones de respuesta ante situaciones de crisis en sus provincias o áreas de origen. Por ejemplo, seis de las asociaciones comunitarias con las que hablamos todavía trabajan de forma regular en Pensa, Dablo, Foubé y Kongoussi (región Cetro-Norte), Mansila, Gorom-Gorom y Gorgadji (Sahel) o en los municipios de Ouahigouya (región Norte), todas ellas aldeas que rara vez son visitadas por ONG internacionales y nacionales. Igualmente, la mayoría de las respuestas humanitarias –ya sean dirigidas por agentes internacionales, nacionales o locales– dependen de las personas de referencia (puntos focales) comunitarios, que son capaces de supervisar e implementar parcialmente las acciones de respuesta a pesar del acceso impredecible y altamente volátil a estas zonas.

22 de las 30 asociaciones comunitarias y ONG nacionales entrevistadas utilizan enlaces de la comunidad para trabajar en áreas inaccesibles.

Los agentes locales entrevistados son unánimes en su deseo de mantener su acción de respuesta a pesar de los riesgos que están tomando y de los que son conscientes. Sin embargo, solo dos de ellos conocían los mecanismos de transferencia de riesgos. Según el personal de una ONG nacional, la principal causa de la transferencia de riesgos es la degradación del valor añadido de una asociación comunitaria o de una ONG nacional para acceder a la zona y al conocimiento local. Por lo tanto, la seguridad de las organizaciones socias locales es solo una preocupación periférica a la que no se asignan ni los recursos ni el tiempo necesario para mitigar realmente los riesgos. El presupuesto destinado a la "seguridad" de las organizaciones socias locales suele limitarse a unas pocas sesiones de formación y, a veces, a gastos de apoyo, pero rara vez supone un verdadero apoyo o la financiación de los recursos humanos dedicados a la seguridad de las organizaciones socias.

Los propios cursos formativos son a menudo inadecuados. Son relativamente frecuentes, y en ocasiones se planifican al margen de los presupuestos del proyecto, pero su calidad no satisface el contexto cambiante y las necesidades a largo plazo del sistema. Solo 15 de las 30 organizaciones con las que nos reunimos han recibido formación en gestión de riesgos por parte de una organización socia internacional. Para las otras 15, solo se capacitó al equipo del proyecto, pero no al resto del personal. Sin embargo, incluso para los equipos del proyecto, esos cursos se consideran a menudo generales y mal adaptados al contexto específico de cada municipio de Burkina Faso, hecho que complica su aplicación.

Todas las organizaciones socias internacionales entrevistadas dicen que ponen sus propios referentes de seguridad a disposición de la organización socia local, pero ninguna de ellas planea presupuestar un puesto de referente de seguridad dentro de las organizaciones socias locales. 27 de las 30 ONG nacionales y las asociaciones comunitarias entrevistadas no tienen un técnico o técnica de seguridad dentro de su estructura y dependen del apoyo de la organización socia internacional. En un contexto operativo cada vez más peligroso, este papel lo desempeña por defecto una persona perteneciente a la estructura local que también tiene otras funciones y, por lo tanto, con frecuencia no tiene ni el tiempo ni las habilidades para cumplir estas funciones por completo.

La causa directa de los desafíos presupuestarios y de calidad de la formación es el poco margen que se da a los agentes locales para informar a las organizaciones socias internacionales y al donante de los riesgos que se han asumido durante las operaciones y desplazamientos.

Todas las ONG nacionales entrevistadas y las asociaciones comunitarias que trabajan con organizaciones socias humanitarias internacionales dicen que no se atreven a solicitar este tipo de mejoras porque no tendrían pruebas de un incidente de seguridad para presentárselas a los donantes y pedir apoyo. Un director de una ONG nacional nos dijo que había intentado, y fracasado, varias veces hablar con la organización socia internacional con la que estaba trabajando en un proyecto para mostrarles los nuevos riesgos

*"Una ONG que declara una zona roja y pide a otra que vaya allí sin ajustar los presupuestos está inevitablemente transfiriendo riesgos".
Integrante de una ONG nacional en Kaya.*

existentes. Nos dijo que todavía tiene la intención de pedir a la organización socia internacional que concencie a los donantes sobre las cuestiones relativas a los riesgos y de las medidas de mitigación necesarias.

A falta de diálogo entre las organizaciones socias internacionales, los donantes y los agentes locales, estos últimos tienen que asumir todas las responsabilidades en materia de seguridad para hacer frente a las crecientes necesidades, en particular adoptando técnicas internas para gestionar los riesgos que entrañan los desplazamientos y las operaciones. Se ocupan de estas situaciones mediante la participación de la comunidad, sobre todo los consejos municipales y los comités de desarrollo de aldeas; y mediante la cooperación comunitaria a través del intercambio de información de manera telefónica, que se lleva a cabo de forma voluntaria, con el resultado de que *“la fuente no siempre es fiable, pero es mejor que nada”*, como reconoce una asociación comunitaria a la que entrevistamos en Kaya.

“Existe una transferencia de riesgos, ya que los presupuestos propuestos son los mismos que encontramos en una situación de seguridad normal. Creemos que se ignora el aspecto de la seguridad”. Una ONG nacional en el Sahel.

3 SOLUCIONES

PASAR DE UNA LÓGICA DE PROVEEDOR DE SERVICIOS A UNA LÓGICA DE ALIANZA COMPLEMENTARIA

A. MEJORES PRÁCTICAS PROPUESTAS POR AGENTES INTERNACIONALES

Hay varios ejemplos específicos en los que las organizaciones socias internacionales se han comprometido a lograr una mayor inclusión de los agentes locales y, en especial, de las propias comunidades.

Este es el caso, por ejemplo, de un proyecto piloto de ACTED-UNICEF iniciado en marzo de 2020 que trata de incluir a enlaces de la comunidad en las fases de evaluación y selección en zonas inaccesibles para ambas organizaciones socias internacionales. El proyecto tiene en cuenta el tiempo necesario para formar a los y las enlaces sobre las evaluaciones multisectoriales y, con sus aportaciones, propone herramientas simplificadas de evaluación multisectorial que estos agentes locales pueden utilizar y que son más apropiadas al contexto. Las y los enlaces que todavía viven en las localidades y desean permanecer allí llevan a cabo las encuestas puerta a puerta sabiendo exactamente por qué recopilan estos datos y para qué proyecto lo hacen. También se les forma sobre su función, sobre principios humanitarios y mecanismos transversales de protección, rendición de cuentas y gestión de quejas, y, finalmente, sobre sensibilización. Este enfoque debería permitir recopilar información en áreas que a veces no han recibido ayuda en un año, al mismo tiempo que se

“No se puede desarrollar a alguien, pero es necesario darles las herramientas para que se desarrollen y puedan decidir por sí mismas. Los agentes comprometidos con la causa son el punto de partida”. Director de una ONG nacional con sede en Uagadugú.

garantiza un mejor control e inclusión de las y los enlaces comunitarios en el proyecto.

La respuesta a la crisis de la COVID-19 en Burkina Faso parece haber aumentado la conciencia de la importancia de utilizar la experiencia de los agentes locales en las acciones de respuesta humanitaria y sanitaria. Este es especialmente el caso de un proyecto de Oxfam financiado por la Oficina Federal de Relaciones Exteriores de Alemania. El proyecto se desarrolló en menos de un mes en los distritos de salud, que sugirieron las asociaciones pertinentes y las invitaron a elaborar un paquete informativo que incluía un plan de acción frente a la COVID-19 y un presupuesto de respuesta. Se seleccionaron y financiaron en dos fases 30 asociaciones comunitarias de Tougouri, Barsalogo, Kaya, Pissila, Gorom-Gorom y Dori para llevar a cabo estas actividades. Esta mayor inclusión y liderazgo de los agentes locales ha permitido un mayor impacto de la acción de respuesta, sobre todo en lo que respecta a la prevención. En algunas zonas, la COVID-19 no era una prioridad para las personas cuyos hijos e hijas ya estaban padeciendo gravemente otras enfermedades más generalizadas y evidentes transmitidas a través del agua.

En respuesta, las asociaciones comunitarias del proyecto adaptaron sus actividades de prevención explicando a las madres que las prácticas recomendadas también podrían prevenir la mayoría de estas otras enfermedades. La reducción tangible y clara de estas enfermedades convenció finalmente a las madres de la solidez de las prácticas de higiene recomendadas para los niños y niñas, y para la COVID-19.

Otros proyectos tratan de apoyar el crecimiento de las prácticas locales de solidaridad entre comunidades y de adaptarse al contexto cambiante en el que la zona del proyecto de desarrollo se convierte en una localidad que requiere una respuesta humanitaria en vista del número de personas desplazadas internas. Esto es especialmente cierto para NITIDAE, una ONG internacional para el desarrollo francesa y su proyecto Landscape POSASI/Wakanda, financiado por la Unión Europea (UE). El proyecto apoya el hermanamiento entre mujeres y niñas desplazadas y de acogida. Una vez que una mujer o niña desplazada internamente está realmente registrada como una persona desplazada y beneficiaria, se la invita a una reunión de mujeres locales para encontrar una voluntaria que la acepte como hermana. Estas dos mujeres lo compartirán todo: parcela de producción, manutención y trabajo, así como la transformación de la producción. Recibirán apoyo del proyecto para el crecimiento de esa producción, lo que resultará en un beneficio tanto para las mujeres como para sus hogares y para su integración en la comunidad.

Por último, algunas organizaciones socias internacionales financian directamente a asociaciones comunitarias o a ONG nacionales a través de proyectos. Este es sin duda el caso de APIJ-CN, una asociación comunitaria que recibe financiación directa del UNICEF en Burkina Faso para un proyecto¹⁹ en Dablo, Namansiguima y Pensa (región Centro-Norte). El personal de APIJ-CN dice que propuso todas las actividades y el presupuesto dentro de un marco determinado por el UNICEF. Según la asociación comunitaria, la agencia internacional no hizo ningún cambio en su propuesta, dándole la plena responsabilidad de llevar a cabo todas las

*“Nos da confianza y orgullo el hecho proporcionar la acción de respuesta que sabemos que es correcta. Ha reforzado nuestra estructura en términos de gestión financiera y de recursos humanos”.
Integrante de APIJ-CN, una asociación comunitaria con sede en Kaya, sobre el proyecto del UNICEF.*

*“Ser capaces de ver cómo evoluciona una sociedad civil y cómo desarrolla planes de respuesta de manera inclusiva, que luego pueden ser propuestos a una organización socia internacional como base para un proyecto”.
Integrante de una asociación comunitaria con sede en la región del Sahel.*

actividades del proyecto, tanto "blandas" como "duras" También explican que poder dirigir su propio proyecto fortalece su sentimiento de legitimidad dentro de las estructuras de coordinación.

B. EJEMPLOS DE CASOS DE ÉXITO E INICIATIVAS LIDERADAS POR AGENTES LOCALES

Algunas de las ONG nacionales y asociaciones comunitarias entrevistadas están tomando la iniciativa, incluso sin financiamiento institucional, de mantener o iniciar actividades de respuesta de manera voluntaria, a través de eventos de recaudación de fondos comunitarios o del uso de sus propios fondos.

Este es el caso, por ejemplo, de la Heart Cry Association, especializada en la escolarización de niños y niñas de acogida y desplazadas, y cuyo profesorado y plantilla siguen llevando a cabo una serie de actividades de forma voluntaria durante períodos sin financiación.

Las actividades voluntarias van desde unas pocas horas de lecciones proporcionadas a las niñas y niños que no asisten a la escuela hasta la recolección comunitaria de medicinas y ropa para madres, niñas y niños en situación de vulnerabilidad.

Una medida adicional sugerida por algunas de las ONG nacionales y asociaciones comunitarias entrevistadas sería dar la posibilidad a los agentes locales de poder proponer proyectos por iniciativa propia a organizaciones socias y donantes internacionales. Esto se tuvo en cuenta en un proyecto de ACODEV que se presentó en el ayuntamiento de Dori en marzo de 2020, antes de que estallara la crisis sanitaria en Burkina Faso. La asociación comunitaria aprovechó un enfoque de multiplicidad de agentes, incluidos agentes institucionales y comunitarios, para dirigir la respuesta²⁰. Después de su presentación ante el ayuntamiento, UNICEF financió el proyecto, que estuvo dirigido por un consorcio de ONG nacionales, asociaciones comunitarias y ONG internacionales, bajo la dirección de ACODEV y el municipio de Dori.

La realización de consultas sistemáticas y suficientemente inclusivas requiere mucho tiempo, y a menudo es imposible cuando las acciones de respuesta a nuevas emergencias son necesarias en unos días, o semanas, como máximo. Sin embargo, las asociaciones comunitarias y las ONG nacionales entrevistadas hacen propuestas concretas para superar estos desafíos en una crisis que lleva activa muchos años. Más de la mitad de ellas dicen que estarían dispuestas a implicarse más si las convocatorias de propuestas fueran más accesibles y la preparación de proyectos humanitarios más inclusivos, al mismo tiempo que reconocen que esto requeriría ajustar sus enfoques. Estas piden a las organizaciones socias internacionales que contribuyan a planes de respuesta basados en escenarios no relacionados con proyectos preparados conjuntamente y que se analice todo hasta la anticipación del riesgo a fin de atenderse a las necesidades de la población meta.

COORDINACIÓN Y REPRESENTACIÓN

Se están realizando esfuerzos para mejorar la coordinación entre los agentes locales dentro de la SPONG mediante la creación del Grupo de Trabajo Humanitario (GTH)²¹ para finales de 2021. Este grupo tiene como objetivo reunir a las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias interesadas en coordinar e incidir en cuestiones humanitarias compartidas.

La adaptación de las redes existentes, como la RAJ, al entorno de humanitario, así como el surgimiento de nuevas redes de coordinación, también es un aspecto relevante. Estas diferentes redes locales de coordinación reúnen principalmente a las asociaciones comunitarias para el desarrollo que se ajustan a los efectos de la situación humanitaria, incluida la llegada a gran escala de población desplazada. Este es el caso, por ejemplo, de la red de liderazgo de mujeres creada en Kaya en 2019, que busca apoyar la inclusión de mujeres desplazadas en las diversas redes cooperativas (incluidas las mujeres productoras de jabón, las productoras de mijo y otras). Otras redes ya existentes, como la RAJ, se están adaptando al nuevo contexto de crisis, en especial mediante la inclusión de los nuevos problemas a los que se enfrentan las personas desplazadas y de acogida en sus iniciativas de incidencia en pro de los servicios esenciales con ayuntamientos y autoridades locales. Las organizaciones de mujeres también son bastante activas y enérgicas, sobre todo en sus enfoques de liderazgo que proporcionan a las mujeres y los hombres las herramientas para autorrepresentarse y expresar sus necesidades y experiencias vividas. Se centran principalmente en el establecimiento de marcos de consulta y la participación en grandes redes de mujeres formadas en liderazgo, alentando así sinergias con otras organizaciones de mujeres²².

Los ayuntamientos siguen desempeñando un papel importante en la coordinación local, incluso en zonas inestables en las que siguen operativos. Algunas iniciativas están destinadas incluso principalmente a desarrollar acciones de respuesta coordinadas centradas en el municipio. Este fue el caso de una acción de ACODEV al comienzo de la crisis, cuando la organización, con su propia financiación, reunió a 26 municipios en la región del Sahel para poner en marcha un sistema local de vigilancia y alerta temprana para situaciones de riesgo.

HACIA UN FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES MÁS SOSTENIBLE Y MUTUO

La aplicación de enfoques de intercambio de capacidades más equitativos y horizontales permitiría hacer un mejor uso de las prácticas locales de adaptación positivas que ya existían, a veces durante varios años. Por ejemplo, en la región de Plateau-Central, la asociación para el desarrollo Manegdbzanga apoya a los agricultores y agricultoras a través de sus propios fondos –compuestos por sus cuotas de afiliación y contribuciones personales– para acumular parte de la cosecha como *stocks* de

contingencia que se puedan distribuir en caso de crisis. Así, los agricultores de la aldea de Dapelgo pudieron responder en 2020 a la llegada de 2.000 personas desplazadas internas utilizando las existencias acumuladas desde 2017. La promoción de este tipo de enfoques fortalecería las capacidades locales para hacer frente a las crisis recurrentes mediante una respuesta que fortalezca la cohesión social, es decir, dirigida y en manos de las propias comunidades.

Los agentes locales también piden una mayor integración de su experticia en cohesión social en las respuestas humanitarias. Algunas partes interesadas inicialmente centradas en el desarrollo ya tienen una experiencia sólida para garantizar la cohesión a través del trabajo colectivo. Este es el caso de UFC, una ONG nacional cuyo trabajo se basa en la recolección de agua para cultivos hortícolas (*bouli*)²³ que administran y mantienen los diferentes grupos dentro del pueblo o municipio, incluida la población desplazada interna.

Una serie de asociaciones comunitarias y ONG nacionales ya están desarrollando métodos de fortalecimiento de capacidades e intercambio de estas que puedan servir de inspiración a los agentes internacionales. Este es el caso de AVAD, APEPJ-S, ACODEV, ABS, APIL, OCADES, APIJ-CN y ATAD, entre otras. La ABS, por ejemplo, forma parte de la coordinación regional para las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y apoya periódicamente a otras asociaciones –como la asociación de mujeres Kolombao– en el diseño, redacción y presentación de sus proyectos. APIL, una ONG nacional, trabaja con las asociaciones comunitarias para crear conjuntamente programas de formación sobre cohesión social. AVAD –que era una pequeña asociación comunitaria en el año 2000– recibió un apoyo significativo del Programa Mundial de Alimentos y el fortalecimiento de capacidades se ha convertido ahora en uno de sus principales pilares de intervención.

Varios agentes internacionales también están empezando a desarrollar auténticos enfoques de asociación, dejando el liderazgo del proyecto a las organizaciones locales y permitiéndoles fortalecer su capacidad estructural. Christian Aid (una ONG internacional) pone, dentro de su estrategia de asociación, pequeñas cantidades de sus propios fondos a disposición de sus organizaciones socias locales cada año para que puedan desarrollar libremente su propio proyecto humanitario de 4-6 meses. Christian Aid proporciona orientación a sus organizaciones socias durante todo el proceso del proyecto, pero "*no gastará ningún franco [la ONG internacional]*". SERACOM, que se benefició de este fondo²⁴, identificó los problemas, consultó con la población beneficiaria, definió las actividades, gestionó la implementación práctica y firmó los contratos con los contratistas privados. Esta ONG nacional explica que un proyecto de este tipo les permite involucrar a todas sus estructuras –incluidos los servicios de apoyo– en la redacción de proyectos y en fortalecer sus estructuras mediante la presupuestación de los recursos necesarios, al mismo tiempo que proporciona el fortalecimiento de capacidades para todos los equipos de programa y de apoyo. Esto también les permite actuar con mayor rapidez y tener menos limitaciones debido a los gravosos procedimientos internos de las organizaciones socias internacionales, y elegir a sus propios contratistas privados, lo que también refuerza

considerablemente su capacidad de redacción de proyectos, ya que son autónomas, pero también pueden contar con apoyo técnico.

Este ejemplo asimismo muestra la importancia de considerar las asociaciones y el fortalecimiento de capacidades como un proceso a mediano plazo que requiere un seguimiento y una priorización adecuada para asignar los presupuestos y tiempos necesarios.

UN ACCESO MEJORADO Y MÁS SEGURO

En un informe de 2017²⁵, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) ya indicó que los agentes locales “deberían tener la capacidad para diseñar planes de seguridad y formación, cubrir los costes de seguridad, incluido seguro frente a los riesgos que se enfrentan sus plantillas, de la misma manera que podría hacerlo una organización internacional en un entorno similar”. Fue difícil recopilar ejemplos de buenas prácticas para este desafío en particular, que es posible que vaya a mucho más en vista del aumento de las necesidades y el empeoramiento de la situación de seguridad, pero los comentarios de los agentes locales entrevistados sugieren una serie de soluciones potenciales.

Una primera vía la plantea específicamente una ONG nacional que trabaja en el sector de la educación en todo el país, además de en las zonas en crisis. Viendo que las nuevas instalaciones o programas educativos llaman la atención, y a veces ataques, de los grupos armados no estatales, asegura que las escuelas no detengan su funcionamiento para que no adopten un aspecto de ser nuevas tras un periodo de interrupción de su funcionamiento. Esta ONG también aconseja a otras partes interesadas en el sector de la educación que eviten crear nuevas instituciones o programas, y que mejor restauren los antiguos o que trabajen sobre lo que ya existe. Este y otros ejemplos muestran lo importante que es involucrar a las asociaciones comunitarias y ONG nacionales o locales socias desde las primeras etapas del diseño del proyecto, para asegurar así que este sea apropiado y tenga en cuenta los riesgos y las medidas de mitigación propuestas por los agentes locales.

La principal petición de las organizaciones socias locales es la necesidad de que las organizaciones aliadas y donantes internacionales se adapten y tengan en cuenta los presupuestos necesarios para garantizar un acceso seguro. Esto significa financiar recursos humanos dedicados al acceso y la seguridad de las organizaciones socias locales, soluciones de seguros adecuadas y equipos esenciales como radios y vehículos. Los agentes locales entrevistados también proponen la creación de un foro para el diálogo continuo e inmediato entre los agentes locales y los donantes, a fin de facilitar que se tengan en cuenta sus realidades operativas y de acceso, así como la inclusión del coste de garantizar su seguridad como coste elegible en las convocatorias de proyectos.

Los agentes locales entrevistados también sugirieron la implementación de estrategias de acceso flexibles desarrolladas de manera colaborativa y basadas en escenarios de anticipación de crisis, identificando medidas de mitigación y contingencia. Otras propuestas hacen referencia a la

*“Trabajamos por el bien de la humanidad. Abandonar a nuestras beneficiarias no es una opción, incluso aunque estemos en riesgo”
Trabajador/a de una asociación comunitaria en Kaya.*

implementación de herramientas y módulos de formación sobre acceso y gestión de la seguridad que se adapten y contextualicen para permitir a las organizaciones socias locales la ejecución operacional directa, así como el intercambio de formación entre agentes locales y nacionales.

4 CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

A pesar de los esfuerzos significativos de algunos agentes locales e internacionales, el liderazgo humanitario local en Burkina Faso es hoy en día una cuestión de discursos elocuentes y compromisos vacíos más que una realidad. Para pasar de la teoría a la práctica, los agentes humanitarios internacionales deben cambiar su lógica de intervención. Esto requiere recursos financieros y tiempo suficientes para crear enfoques de asociación equitativos reales a medio plazo. No debe faltar la inclusión de los agentes locales en la toma de decisiones estratégicas a lo largo del ciclo del proyecto, el establecimiento de un diálogo genuino y equitativo entre las organizaciones socias locales e internacionales, y la implementación de enfoques de intercambio de habilidades que estén más alineados con las necesidades de los agentes locales y hagan pleno uso de sus conocimientos. Además, asumir la responsabilidad y proporcionar apoyo real a las organizaciones socias locales en su acceso y gestión de riesgos de seguridad, involucrar a las organizaciones socias locales en igualdad de condiciones en la coordinación humanitaria y tener en cuenta otras estructuras de coordinación existentes son aspectos concretos esenciales en los que se puede y se debe hacer más si las organizaciones socias internacionales realmente quieren. Ya existen varias buenas prácticas que pueden ampliarse y tenerse en cuenta al implementar LHL en Burkina Faso. Por lo tanto, estas son nuestras recomendaciones para las distintas partes interesadas:

En este nuevo entorno operativo, una integrante de una ONG nacional afirmó que “Se está intentando construir LHL en Burkina Faso, pero las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias aún no están en un sistema humanitario preparado para que los agentes locales tomen la iniciativa”.

A. PARA LOS AGENTES LOCALES

- Garantizar un diálogo periódico previo y posterior al proyecto con las organizaciones socias internacionales y los donantes humanitarios con el objetivo de:
 - Asegurar la calidad de los fondos que reciben los agentes locales, basándose en lo que ya se ha construido localmente y en una evaluación conjunta de las necesidades en el área de intervención.
 - Asignar una parte del presupuesto a la gestión de la seguridad y a una mejor comprensión de la lógica de intervención para cada una de las zonas que se consideran inaccesibles.
- Elaborar planes de contingencia locales preparados de antemano por los ayuntamientos junto con las asociaciones comunitarias locales y las ONG nacionales basados en un análisis conjunto de riesgos.

- Cambiar el nivel de información disponible para los agentes locales con el fin de conseguir una distribución equitativa del poder basada en:
 - Una autoevaluación de la capacidad humanitaria de las organizaciones locales y de la resiliencia de la comunidad.
 - Recopilación continua de datos sobre las vulnerabilidades de las personas en contextos humanitarios y sobre la identificación de sus necesidades.
- Asegurar sinergias entre las asociaciones comunitarias y las ONG nacionales para crear una red de coordinación para la gestión de proyectos humanitarios a nivel local, con el objetivo de dirigirse a las organizaciones socias internacionales con propuestas debatidas dentro de la red.
- Ampliar las buenas prácticas en el intercambio de capacidades a través de la institucionalización de este componente en las estrategias de las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias.

B. PARA LAS ORGANIZACIONES SOCIAS INTERNACIONALES

- Respetar los compromisos del Gran Pacto (Grand Bargain) y la Carta para el Cambio (Charter for Change), que exigen que se financie un 25 por ciento a los agentes locales, incluidas las organizaciones humanitarias de mujeres.
- Diversificar partenariados con asociaciones comunitarias y organizaciones de derechos de las mujeres, además de las ONG nacionales, en proyectos humanitarios y de nexos para alentar a los agentes locales a trabajar en sinergia.
- Institucionalizar un diálogo al menos cada seis meses para desarrollar escenarios de intervención no relacionados con proyectos con las asociaciones comunitarias, las ONG nacionales y las autoridades descentralizadas. Esto proporcionará una base para la preparación de acciones de respuesta futuras que puedan ser objeto de la creación conjunta de proyectos.
- Incluir gradualmente a las organizaciones socias locales en el proceso de selección de contratistas privados para avanzar hacia la delegación plena de esta responsabilidad.
- Apoyar financiera y técnicamente la creación de foros de coordinación de programas a nivel municipal entre las asociaciones comunitarias, a los que puedan unirse las ONG nacionales, además de la SPONG.
- Presentar solicitudes humanitarias sobre las necesidades y su cobertura a través de consultas con agentes locales o grupos, como el Grupo de Trabajo Humanitario de la SPONG, con el objetivo de desarrollar acciones de incidencia de base comunitaria.
- Contratar mentores o mentoras con las herramientas adecuadas, y no solo gestores o gestoras de asociaciones para iniciar e incorporar cambios internos de mentalidad hacia una mayor distribución del poder.

- Proporcionar de forma gradual pequeños fondos en forma de proyectos para fortalecer a las estructuras locales para que tengan la capacidad de recaudar fondos sustanciales o requieran apoyo adicional para alcanzar esta fase.
- Hacer obligatorio el hecho de desarrollar conjuntamente criterios para evaluar los planes de fortalecimiento de capacidades, garantizando que el plan de acción que rige el período de fortalecimiento se respeta y se basa en la realidad de la organización socia.
- Pasar de un enfoque de fortalecimiento de capacidades a un enfoque de intercambio de capacidades a través de:
 - Imponer el uso de una evaluación de la organización socia internacional por parte de la estructura local, además de su autoevaluación.
 - Asignar responsabilidad conjunta a las organizaciones socias locales e internacionales para determinar el contenido de la formación y garantizar así la diversidad de la información.
 - Añadir módulos formativos sobre la gestión del fortalecimiento de capacidades y políticas organizativas.
- Asegurar la creación de un canal formal de consulta con agentes locales, ONG nacionales y asociaciones comunitarias para discutir la naturaleza de los riesgos de seguridad presentes de forma sistemática antes y durante los proyectos, sobre todo mediante la incorporación de una línea presupuestaria específica para la gestión de seguridad de la organización socia local, teniendo en cuenta la formación, material y recursos humanos necesarios.

C. PARA LOS DONANTES HUMANITARIOS

- Aumentar significativamente la cantidad y la calidad de la financiación humanitaria para alcanzar la proporción del 25 por ciento prometida directamente a los agentes locales –incluidas las organizaciones de derechos de las mujeres– con el objetivo de garantizar la preparación y las acciones de respuesta humanitaria, así como la recuperación.
- Favorecer la financiación flexible y plurianual, como el nexo humanitario-desarrollo-paz, para responder al aumento significativo y rápido de las necesidades, tanto humanitarias como de estructuras locales, y tener en cuenta las lecciones aprendidas y las prácticas de las partes interesadas arraigadas en el ámbito de desarrollo.
- Planificar visitas sobre el terreno para solicitar la participación de las autoridades y agentes locales para comprobar el difícil entorno operativo en ciertas áreas.
- Aumentar la asignación obligatoria del 7 por ciento del presupuesto de la organización socia internacional para el fortalecimiento de capacidades administrativas, de modo que el fortalecimiento del equipo del proyecto pueda combinarse con el fortalecimiento de la estructura organizativa.
- Crear una línea presupuestaria independiente de los costos de gestión dedicada exclusivamente a las necesidades de los agentes locales

relacionados con el fortalecimiento de capacidades en la gestión de riesgos.

- Financiar e implementar mecanismos remotos de seguimiento y evaluación para proyectos humanitarios, alentando la colaboración con profesionales del mundo académico, del sector privado y de la sociedad civil.

NOTAS

- 1 Respectivamente, según el Plan de Respuesta Humanitaria de ambos años.
- 2 OCHA Financial Tracking Service: Burkina Faso 2020.
<https://fts.unocha.org/appeals/930/recipient-types>
- 3 UNHCR Operational Data Portal: Refugee Situations. Burkina Faso.
<https://data2.unhcr.org/en/country/bfa>
- 4 *Plan de Réponse Humanitaire Burkina Faso*, enero de 2021.
https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/bfa_viz_hrp_2021_21042021.pdf
- 5 La Ley 064 de 2015 es la ley que actualmente rige la libertad sindical y hace que el proceso de autorización sea más restrictivo. Su objetivo es limitar la proliferación de asociaciones y fomentar la aparición de organizaciones de la sociedad civil capaces de abordar una participación efectiva en los diversos procesos de diálogo con las autoridades. Elimina la naturaleza política de las asociaciones al dejar de aceptar a las ONG políticas bajo su cobertura, con el fin de separar de manera clara a los partidos políticos y las asociaciones. Permite a las asociaciones no extranjeras celebrar un acuerdo con el Gobierno de Burkina Faso y convertirse en "ONG", adquiriendo así personalidad jurídica.
- 6 Respectivamente, según el Plan de Respuesta Humanitaria de ambos años.
- 7 No es tanto las actividades mismas las que han cambiado, sino (i) el ritmo, (ii) la carga de trabajo, (iii) los homólogos gubernamentales y (iv) los tipos de vulnerabilidades.
- 8 Todavía responden a la emergencia utilizando sus propios fondos en su localidad.
- 9 OCHA Financial Tracking Service: Burkina Faso 2020.
<https://fts.unocha.org/appeals/930/recipient-types>
- 10 Esto incluye la financiación directa a las ONG nacionales y las asociaciones comunitarias, excluyendo a las sociedades nacionales de la Cruz Roja.
- 11 Las actividades "blandas" incluyen la sensibilización, la comunicación, la coordinación, la incidencia, etc., mientras que las "duras" hacen referencia a las infraestructuras. En el componente WASH, "blandas" consiste principalmente en actividades de promoción de la salud pública, y "duras" consiste en actividades de ingeniería tales como rehabilitación de puntos de agua, perforación, transporte de agua, construcción de letrinas, etc.
- 12 Hay una serie de proveedores de servicios que transportan suministros humanitarios cuyos convoyes han sido blanco de ataques de grupos armados no estatales, como ocurrió en la carretera entre Gendbila y Barsalogo en septiembre de 2019.
- 13 OCHA Services. Cluster and Inter-cluster Description Mapping: Burkina Faso.
<https://www.humanitarianresponse.info/es/operations/burkina-faso/cluster-and-inter-cluster-description-mapping-burkina-faso>
- 14 Aquí no estamos considerando asociaciones que se utilizan para actividades puntuales, sino las que se dedican a una colaboración continuada con ONG nacionales.
- 15 La experiencia existente en intervenciones relativas a la cohesión social o la puesta en común del trabajo de personas desplazadas internamente y población de acogida.
- 16 Trabajaban en los ámbitos de desastres naturales y desnutrición infantil.
- 17 En 2021, el municipio tuvo un déficit significativo en la cobertura de agua potable, estimado en alrededor del 80 por ciento, es decir, unos 2.407 m³/día. La crisis exacerbó aún más el impacto de esta situación.
- 18 A. Kergoat, et al. (2020). *El Poder de la Acción Local: Aprendiendo y Explorando las Posibilidades del Liderazgo Humanitario Local*, pág. 20.
<https://www.oxfamamerica.org/explore/research-publications/power-local-action-oxfam-learning-compendium-local-humanitarian-leadership/>
- 19 'Integrated protection and education assistance for internally displaced children and youth and members of host communities, especially girls, affected by the security crisis in Dablo, Namissiguima and Pensa, Centre-Nord'.

- 20 Los agentes institucionales y comunitarios incluyen: Ayuntamiento de Dori; Consejo Regional del Sahel; servicios técnicos de la Oficina de Salud a nivel local (Dirección Regional de Salud-DRS, distrito de salud, hospital regional-CHR, y Centros de Salud y Promoción Social-CSPS); servicios técnicos de agua y saneamiento (Dirección Regional de Agua y Saneamiento-DREA, Oficina Nacional de Agua y Saneamiento-ONEA); las organizaciones socias técnicas y financieras (UNICEF, OXFAM, Consejo Danés para los Refugiados-DRC, CHEMONIC Internacional, etc.) y las asociaciones y ONG locales (ACODEV, NJAYRI, Burkinabe Movimiento por los Derechos Humanos y de los Pueblos MBDHP/SENO, Consejo Regional de la Juventud del Sahel-CRJ/SHL y Sahel ECO - Ingeniería).
- 21 Apoyado por Oxfam y Children Believe.
- 22 Mujeres abogadas, *Cadre de concertation pour l'éducation de base*, red de mujeres ex-parlamentarias y abogadas.
- 23 Método de riego utilizado en la horticultura de mercados intensivos, originario de Burkina Faso.
- 24 "Strengthening the resilience of vulnerable displaced households in Djibo".
- 25 C. Fabre. (2017). *Localising the Response*. OECD.
<https://www.oecd.org/development/humanitarian-donors/docs/Localisingtheresponse.pdf>



OXFAM

Oxfam es una confederación internacional de 21 organizaciones que trabajan juntas en 65 países, como parte de un movimiento global a favor del cambio, para construir un futuro libre de la injusticia que supone la pobreza. Para más información, escriba a cualquiera de las organizaciones o visite la página www.oxfam.org

Oxfam Alemania (www.oxfam.de)

Oxfam América (www.oxfamamerica.org)

Oxfam Aotearoa (www.oxfam.org.nz)

Oxfam Australia (www.oxfam.org.au)

Oxfam Brasil (www.oxfam.org.br)

Oxfam-en-Bélgica (www.oxfamsol.be)

Oxfam Canadá (www.oxfam.ca)

Oxfam Colombia (lac.oxfam.org/countries/colombia)

Oxfam Francia (www.oxfamfrance.org)

Oxfam Gran Bretaña (www.oxfam.org.uk)

Oxfam Hong Kong (www.oxfam.org.hk)

Oxfam IBIS (Dinamarca) (<https://oxfamibis.dk/>)

Oxfam India (www.oxfamindia.org)

Oxfam Intermón (España) (www.oxfamintermon.org)

Oxfam Irlanda (www.oxfamireland.org)

Oxfam Italia (www.oxfamitalia.org)

Oxfam México (www.oxfammexico.org)

Oxfam Novib (Países Bajos) (www.oxfamnovib.nl)

Oxfam Quebec (www.oxfam.qc.ca)

Oxfam Sudáfrica (www.oxfam.org.za)

KEDV (www.kedv.tr)

www.oxfam.org



OXFAM