

Rwanda: los dilemas de un desastre total

Más de un millón de muertos, millones de personas desplazadas o refugiadas, la maldad agregada al horror y un legado de odio y miedo para los años futuros. Todo esto junto en una sola palabra: Rwanda.

A quienes preocupa el prójimo y no pueden volver la espalda, Rwanda representa mucho más que solo una tragedia humana masiva y una crisis que cuesta muchos millones de dólares. Es también un vistazo al futuro de lo que son los llamados «desastres totales»: situaciones en las cuales los Estados colapsan bajo la presión de la violencia y el caos económico, y permiten que el hambre y las enfermeda-

des barran con los débiles y desposeídos.

Rwanda no es un caso único. Tanto Liberia como Somalia han sufrido devastadoras guerras civiles y flujo de refugiados. También otras naciones africanas sufren las mismas tensiones que se desencadenaron en Rwanda. Desde Angola a Bosnia, pasando por el Cáucaso, vastos segmentos de población son víctimas de la pobreza y de los conflictos. Y hay más desastres totales en perspectiva.

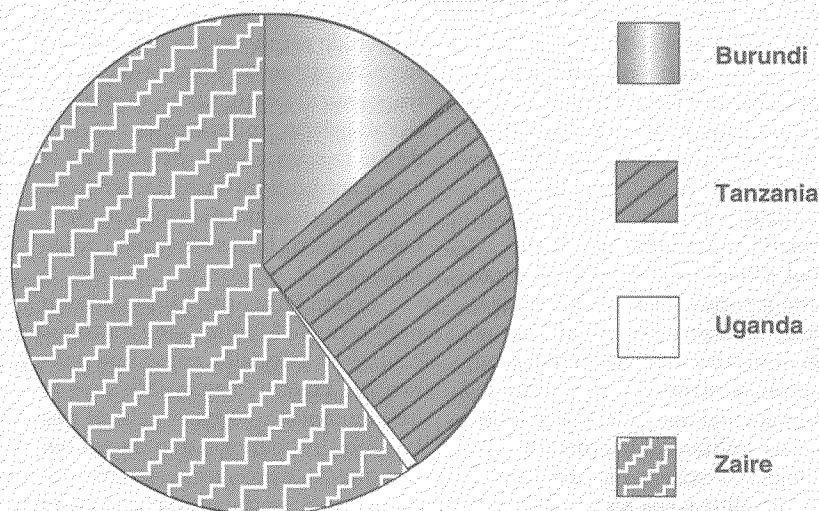
La rapidez y complejidad del conflicto rwandés han hecho emerger con crudeza tres dilemas que deberán enfrentar todos aquellos que ofrezcan asistencia humanitaria. Este capítulo explorará esos

Ilustración 7.1 El regreso no es fácil. ¿A dónde fueron los refugiados de Rwanda? En 1.994, más de dos millones de personas huyeron de Rwanda, aproximadamente la mitad lo hicieron hacia la remota región fronteriza en el este de Zaire. Las agencias humanitarias, ante la prevaleciente incertidumbre sobre el futuro de Rwanda y los pocos incentivos o capacidades de los refugiados para regresar a casa, se enfrentan con la perspectiva de tener que brindar apoyo a largo plazo a más de dos millones de personas. ¿Estará la comunidad internacional dispuesta y tendrá la posibilidad de brindar la asistencia requerida?

Fuente: ACNUR.

¿A dónde fueron los refugiados de Rwanda?

País	Número de refugiados
Burundi	270.000
Tanzania	577.000
Uganda	10.000
Zaire	1.244.000



dilemas y describirá la realidad de Rwanda, vista desde Zaire y Burundi. Para hacerlo, se basará en el *Enfoque Especial del Informe Mundial de Desastres. Bajo los volcanes: la crisis de refugiados en Rwanda* y en los documentos de un seminario interagencial sobre el desastre en Rwanda.

Acción política versus acción humanitaria

A pesar de que el fin de la Guerra Fría vino a descongelar la agenda política global, parece que la comunidad internacional es aún poco capaz de aplicar un liderazgo y una acción colectiva firme para enfrentar las que son, en esencia, crisis políticas relacionadas con la paz y la seguridad, la justicia y los recursos. En vez de ello, la acción humanitaria, financiada directamente por los gobiernos o a través de la ONU, se ha convertido en una alter-

nativa o sustituto a los esfuerzos de búsqueda de soluciones políticas. Ante esta situación, ¿cómo deben comportarse las agencias humanitarias? ¿deben continuar con su labor y guardar silencio? ¿deben, por el contrario, retirarse y protestar hasta que los gobiernos se movilicen o, bien, seguir trabajando, sin recibir dinero de los políticos indiferentes, y presionando públicamente para que las acciones políticas se conviertan en las prioritarias?

Derechos humanos versus humanitarismo

La carnicería humana que tuvo lugar en Rwanda fue perpetrada por rwandeses, muchos de los cuales viven entre los millones que solicitan asistencia. ¿Son estas personas refugiados o criminales que han perdido su derecho al socorro? Al mantener viva a una persona se le está garantizando el derecho humano más elemental,

Recuadro 7.1 ¿Personal humanitario en uniforme?

Intervención militar humanitaria. Sus términos suenan contradictorios, pero todo el mundo la está llevando a cabo: franceses, norteamericanos, japoneses.

Los franceses llegaron a Rwanda a establecer una zona segura, en el sudoeste, para 800.000 personas que huían de sus poblaciones de origen. Allí distribuyeron 11.000 toneladas de ayuda, atendieron 9.000 consultas médicas, proporcionaron 75.000 tratamientos de primeros auxilios y practicaron 700 operaciones. ¡Y qué decir de los soldados franceses que enterraron 21.000 cuerpos!

Los norteamericanos brindaron también asistencia médica, enterraron cadáveres, distribuyeron agua potable y repartieron alimentos en el este de Zaire con ayuda de helicópteros. Los japoneses aportaron equipos médicos y de agua potable y prestaron especial atención a la seguridad y las relaciones públicas.

«Este es nuestro primer desplazamiento humanitario», dijo el Coronel Mitsumo Kamimoto, comandante japonés, a su llegada al aeropuerto de Goma. «Es importante que nos comportemos de manera que inspiremos al mundo. La comunidad internacional nos está observando».

Los militares hicieron un buen trabajo. No existen mejores estrategias que ellos y sus recursos son en-

vidiables. Son disciplinados, organizados y rápidos. No obstante, este es un matrimonio incómodo ya que tanto los militares como los funcionarios que dan asistencia llevan agendas y objetivos diferentes.

Las agencias centran sus actividades en las personas, los ejércitos en ganar batallas y hay muchas detalles delicados a las que éstos últimos no les prestan atención. En la guerra contra la muerte en Zaire, los soldados fueron aliados de primer orden.

Al terminar la batalla, la gente empezó a hacer preguntas. Cuando en Rwanda existían únicamente 2.400 soldados de la ONU, (de un total de 5.500 prometidos), con la misión de asumir el control de la situación, ¿actuaron correctamente los franceses al partir según el itinerario acordado, independientemente de las consecuencias, dejando a las agencias humanitarias la tarea de prevenir un segundo éxodo masivo hacia Zaire de hutus temerosos de las represalias?

Xavier Emmanuelli, presidente honorario de Médicos sin Fronteras, calificó esta decisión como una política a lo Poncio Pilatos: «Hicimos lo que teníamos que hacer, ahora nos lavamos las manos», dijo. Es un hecho que las tropas francesas mantenían una agenda militar más que

humanitaria e hicieron precisamente lo que sus superiores les indicaron.

Como se señaló en el *Informe Mundial sobre Desastres 1994*, el oneroso uso de tropas para llevar adelante y apoyar las operaciones humanitarias constituye una transformación que ni los gobiernos ni las tropas comprenden y manejan bien.

Mientras todo esto sucedía, las agencias humanitarias francesas tuvieron problemas pues los refugiados se sintieron confundidos y los ligaron a los militares franceses. Lo mismo sucedió en Bosnia y Somalia donde los socorristas se convirtieron en objetivo de guerra pues no se los distinguió de los militares.

En las agencias hubo personas que se preguntaban por qué los militares no estaban haciendo y manteniendo la paz y vigilando, desarmando y aislando a las milicias y al exilado ejército ruandés. «¿Qué es lo que quieren lograr?», se preguntaba Ibrahim Osman, jefe del Departamento para África de la Federación Internacional. «Quieren hacer algo pero no saben qué. No debemos confundir las fronteras entre lo político, lo militar y la ayuda humanitaria. Existe el peligro de que destruyamos todo el proceso». ■

pero, ¿deben las agencias humanitarias hacer algo más que solo alimentar a los hambrientos? Si los socorristas se convierten en defensores de los derechos humanos, ¿limitaría esto su habilidad para trabajar con todos los necesitados?

Beneficiarios versus agencias

¿Qué es primero, la comida para los hambrientos o una campaña televisiva para recaudar fondos con que pagar por esa comida? En Rwanda, la competencia por la cobertura en los medios de comunicación fue muy intensa. ¿Acaso han perdido de vista las agencias su primera responsabilidad, ayudar a los más necesitados, por estar inmersas en la batalla por los recursos, las donaciones y la cobertura pública? O, por el contrario, ¿será que la competencia interagencial es algo inevitable y que, por tanto, hablar de coordinación y cooperación no tiene sentido?

Bajo los volcanes

Kibumba no es un campamento de refugiados. Es el sitio donde un cuarto de millón de personas cansadas de huir, deciden detenerse a descansar y donde miles murieron.

Este lugar se ubica en el camino entre el cielo y el infierno. Cuando se deja atrás el cansado y pequeño pueblo de Goma, en el lago Kivu, el camino se orienta hacia el norte, en medio de un panorama dominado por la cadena volcánica Virunga. Hacia el oeste se encuentra uno de los volcanes que ha causado más muertes en el mundo, el Nyiragongo, que cuenta con un lago de lava en permanente actividad. Hacia el este, en Rwanda, se dibuja el dormido volcán Karisimbi.

De acuerdo con una leyenda local, las almas de los condenados se encuentran confinadas para siempre en el fuego del volcán Nyiragongo, al tiempo que las almas de los justos flotan en paz alrededor del nevado pico del Karisimbi. Ubicado justamente al pie del volcán Nyiragongo, el campamento Kibumba estaba lo más cerca del infierno que es posible estar.

En octubre de 1.994, los «enterradores» de la Federación Internacional continuaban sepultando cuerpos en los difíciles terrenos ubicados en la base del volcán. Viendo lo sucedido retrospectivamente, es posible considerar que los refugiados debieron haber ido a cualquier otra parte menos a esa, pues a lo largo de la carretera que sale de Goma hacia el norte no hay agua. Haber permanecido cerca del lago Kivu habría sido mucho mejor. El camino escogido condujo a un desastre inevitable. En medio de la confusión reinante en el mes de julio, nunca se tuvo en considera-

ción el hecho de que en la ruta escogida no hubiera agua.

Nadie estaba preparado para recibir un millón de personas. ¿Podría alguien haber estado preparado? Tanto el CICR, como Oxfam, Caritas, Médicos sin Fronteras-Holanda y ACNUR se encontraban cerca. En palabras de Johanna Grombach, jefa de la delegación del CICR en Goma: «es una catástrofe humana. Las necesidades humanitarias son enormes. Las necesidades son demasiadas, simplemente demasiadas». Un representante de Médicos sin Fronteras afirmó a la Agencia Reuter que «es una tarea inmensa y un reto enorme y francamente nosotros no tenemos la capacidad ni los medios para hacer frente a la situación».

Goma se saturó a tal nivel que los refugiados debieron salir del pueblo. A fines de julio se estimaba que moría una persona por minuto. Había cólera, disentería, diarrea, a lo que hay que sumar el agotamiento, la desnutrición y la deshidratación. Los cuerpos se apilaban a lo largo de la carretera. Kibumba se ubica a 25 kilómetros de la fuente más cercana de agua. Las existencias locales de este líquido eran inadecuadas y la gente debía caminar grandes distancias para encontrarlo. Los tanques de abastecimiento del ACNUR solo podían satisfacer las necesidades de aproximadamente un 20% de la población del campamento. Muchas veces las filas se extendían por más de medio kilómetro. Muchas personas esperaban toda la noche para obtener la ración de 20 litros por familia.

El doctor australiano John Parker recuerda que «había entre 200 000 y 300 000 litros diarios para 300.000 personas y muchas veces los carros distribuidores de agua no podían siquiera llegar. Las carreteras de acceso estaban obstruidas por la gente. Yo consumía 6 litros diarios tan solo para mantener los fluidos de mi cuerpo normales. ¿Puede usted imaginarse lo que estaban pasando las personas enfermas y deshidratadas?»

El día que Parker se unió a la delegación de la Federación Internacional en Goma, se recogieron 7.000 cuerpos en Kibumba. Cuando iba camino al trabajo contó 690 y creyó estar viviendo una pesadilla. Fuera de su consultorio lo esperaban 1 000 personas. Una vez dentro, empezó su trabajo despejando los cuerpos de los muertos. «El sitio estaba lleno de heces. Las sábanas estaban llenas de ellas. El hedor era indescriptible. La gente se me seguía muriendo. Cuando se te moría alguien, limpiabas la suciedad y rápidamente el sitio era ocupado por otra persona».

Parker trabajó en medio de lo que denominó una muerte abrumadora. Los muertos se contaban por cargamentos:

aproximadamente 40 salían diariamente de los campamentos situados alrededor de Goma. Parker nos dice «durante el día construía una coraza alrededor de mí y me decía: haz lo que tienes que hacer, olvida el resto. Algunas veces, cuando sentía que me iba a quebrar, buscaba algún bebé sin atención y le inyectaba líquido en su boca. El bebé succionaba la jeringa y yo me sentía mejor. Al menos había algo sobre lo que podía influir positivamente».

Después de tres semanas, el doctor Parker pudo disfrutar de un día libre. Se sentó en las oficinas de la Federación Internacional en Goma y mientras escuchaba música, sintió correr lágrimas de sus ojos. «Tenía miedo. Por lo general yo no hago esto, no soy muy emocional. Nos habían advertido sobre la situación durante el período de instrucciones, pero creo que nadie podía estar preparado para lo que pasaba en Kibumba».

Parker hundió su cabeza en sus manos para que nadie lo viera llorar. Después de un cuarto de hora sintió una mano en su hombro. «Era una enfermera. Me ofreció una taza de té y una magnífica sonrisa

que me decía: entiendo lo que está pasando. Lloré durante 45 minutos. Usted comprende, tenía que dejar salir toda esa tristeza. Después me sentí fuerte. Es reconfortante saber que el cuerpo humano cuenta con un mecanismo tan poderoso».

Parker trabajó durante meses en Kibumba, campamento administrado por la Federación Internacional. Muchas personas como él trabajaron más horas, sufrieron más estrés y enfrentaron más inseguridad que ningún otro socorrista hubiese sufrido antes. El peso físico y psicológico era enorme y no todos contaban con la fortaleza de Parker. La «brecha» entre las necesidades y los recursos para atender situaciones de desastre está forzando a la comunidad humanitaria a hacer más con menos y el personal de las agencias está tratando empeñosamente de lograrlo.

Tasa decreciente de mortalidad

La tasa de mortalidad descendió. A finales de agosto, cuando ya habían muerto 46.000 personas cerca de Goma, la tasa

Recuadro 7.2 Ondas radiales de esperanza y odio: la guerra radiofónica en Rwanda

Según la Radio Televisión Libre de Milles Collines, el jefe de la delegación del CICR en Rwanda era belga... Realmente era suizo. Cuando la violencia recrudeció en Kigali y el sentimiento anti-belga creció, la radioemisora puso su vida en peligro. El por qué la empresa Milles Collines, de carácter privado aunque con control estatal, hizo esto es algo que nunca se ha explicado. Es cierto que en ocasiones hacía llamados de respeto hacia las operaciones del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, pero también es cierto que le gustaba la insidia. Junto con la progubernamental Radio Rwanda, estimulaba la matanza de tutsis y la eliminación de todos los oponentes al régimen del Presidente Juvenal Habyarimana.

«Es hora de recoger la cosecha», decía a sus oyentes poco tiempo después de que fuera derribado el avión en que viajaba el Presidente, el 6 abril, acontecimiento que dio comienzo al derramamiento de sangre y costó la vida a más de un millón de personas. Estimulando la continuación de las masacres, decía más tarde: «las canastas están a medio lle-

nar. Debemos llenarlas hasta el tope».

La radio daba órdenes de matar, enfilando las baterías contra personas como el Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales, Lando Ndasingwa, quien murió a manos de la milicia junto con su esposa, hijos y madre.

El poder de la propaganda radial no había sido ilustrado antes tan vívidamente como en el conflicto de Rwanda y su práctica se ha extendido desde entonces. Actualmente, transmisiones radiales provenientes de instalaciones móviles hutu, instan a los más de dos millones de refugiados en Burundi, Tanzania y Zaire a permanecer en los campamentos hasta el día del ajuste de cuentas. Hacen campaña contra la RPF y fundamentalmente contra el ejército tutsi de Burundi y alertan en el sentido de que la muerte a manos de los tutsis espera a todos los hutus que regresen a Rwanda.

No obstante, los refugiados cuentan con una emisora alternativa, la Radio Gatashya, de los Reporteros sin Fronteras de Suiza. Esta ha probado ser un medio efectivo al tras-

mitir información objetiva y útil en francés, swajili y kinyarwanda, el dialecto local. Todos los integrantes del Movimiento se han beneficiado mucho con su actividad.

En Zaire, los refugiados sintonizan la radio para saber qué alimentos pueden esperar de la Federación Internacional. Al difundir cuál es la ración per cápita, la estación combate la apropiación ilícita de alimentos. La gente sabe así cuando la están estafando y ha obligado a que muchos líderes comunales tengan que empezar a explicar algunas cosas.

El CICR utiliza los servicios de la Radio Gatashya para dar información sobre su sistema de búsqueda y para indicar dónde se realizará la distribución de alimentos. Igualmente se transmite información sanitaria útil. El Servicio Mundial de la BBC, que realiza esfuerzos diarios de búsqueda de personas, transmite los dialectos kinyarwanda y swajili.

No hay medio más poderoso que la radio para llegar a los refugiados. Entre más fuerte sea la voz de la razón en las ondas radiales, menos espacio habrá para la propaganda. ■

de mortalidad descendió. Si antes morían miles, ahora eran solo 300: para entonces la crisis inicial se había terminado. A finales de setiembre la tasa de mortalidad en Kibumba era menos de 1 por cada 10.000 habitantes. La situación se había estabilizado y las cifras se acercaban a lo que era la norma en muchas partes del África rural. Pero, incluso en esa situación, Kibumba requería de 24 000 consultas por semana. Con la estación lluviosa se presentaron nuevos casos de tifoidea y de malaria.

A medida que cedían las pestes, iban apareciendo la violencia, la intimidación y los asesinatos provocados por antiguos militares y milicianos rwandeses que habían huido junto con los refugiados, y a los cuales aterrizaraban con el fin de mantenerlos en el exilio hasta que pudieran rearmarse y volver victoriosos. Cuando se sospechaba que alguien deseaba o tenía intenciones de regresar a casa, lo apaleaban, lo amenazaban e incluso lo asesinaban delante de los extranjeros.

Una joven madre que protestó por las condiciones prevalecientes en Kibumba fue acuchillada hasta la muerte por una pandilla de hombres frente a un delegado de la Federación Internacional. «Ella me dijo que ya había tenido suficiente, que incluso con el nuevo gobierno del Frente Patriótico de Rwanda (FPR), Rwanda estaría mejor. Alguien la escuchó. Todo sucedió demasiado rápido. Fui impotente para ayudarla».

El campamento de Katale, localizado a 50 kilómetros al norte de Goma y habitado por 270.000 rwandeses, fue en una ocasión tomado completamente por esos elementos violentos quienes amenazaron a los socorristas. Por esta razón, a fines de setiembre, siguiendo los consejos de la ONU, se retiraron del lugar ACNUR, Médicos sin Fronteras, Oxfam, Concern, Assist y Care. La Cruz Roja Alemana y la Austriaca, que estaban proporcionando 18.000 litros de agua diarios en los campamentos de la Federación Internacional, también se retiraron.

No está claro si los «bandidos» pertenecían a las milicias hutu- los interahamwe («los que atacan juntos») - como afirmaron los servicios de noticias. ACNUR condenó a las milicias. Su representante, Lyndall Sachs dijo: «han convertido en rehén a su propio pueblo y esto es deplorable. De alguna manera la participación de las agencias de socorro en los campamentos nos hace cómplices. Aquí les estamos ayudando a consolidar su poder, el mercado negro y la extorsión. ¿Qué alternativas existen? Lo ignoro, salvo dejar que los vulnerables mueran. Pero me preocupa que nos dejemos arrastrar por la nariz. De hecho nos estamos dejando involucrar en la política».

Sachs solo expresaba lo que pensaban muchas personas en Goma. El dilema fue sucintamente delineado por el periodista Lawrence Barlett, de la Agencia France Presse. «Alrededor de la luz vacilante de la noche, se reúnen los responsables de los asesinatos masivos de más de un millón de personas, bien alimentados por el socorro internacional, para planear la venganza por su derrota en la guerra civil de Rwanda».

La Federación Internacional proporcionaba los alimentos en el campamento de Kibumba y desde allí sus delegados podían observar cómo se movían libremente los asesinos y milicianos. Esos jóvenes bien alimentados, que corrían muy temprano alrededor del campamento para mantenerse en forma, no eran precisamente los integrantes de un equipo de fútbol en entrenamiento. Interpelado al respecto, Denis McLean, Coordinador de Socorro de la Federación Internacional manifestaba airado: «yo soy un cruzrojoista no un policía. Atiendo mujeres, niños y ancianos débiles. Atiendo cientos de miles de personas vulnerables. Dejo ese debate a los políticos».

Se necesitaban cerca de 180 toneladas diarias de alimentos para atender las necesidades en Kibumba y en el campamento de la Federación Internacional en Kahindo, adonde se habían trasladado algunos refugiados para disminuir el hacinamiento. Desde el inicio, la orden logística expresa era hacer una distribución equitativa del socorro y de los alimentos.

Como Kibumba no fue planificado, se convirtió en un caos. Existían las estructuras de campamento, las células, los cuartos y las comunas. Pero los líderes eran cambiados con frecuencia, algunas veces expulsados por presión de los milicianos, ejecutados por robos o sustituidos por los miembros insatisfechos de la comunidad. No había orden social alguno. El simple hecho de movilizar camiones de carga entre la multitud se convertía en un problema. Las cifras eran inciertas por cuanto ACNUR nunca llevó a cabo el censo que había prometido. Los líderes comunales reportaban 2,1 millones de personas, la Federación Internacional calculaba un máximo de 300 000. Las bandas rondaban por el campamento de Kibumba, robando alimentos y emboscando a las personas que venían de retirar sus raciones de alimentos. Una sábana plástica representaba un techo para un refugiado, pero para un criminal representaba 10 dólares en el mercado. La «justicia» de las bandas era la prevaleciente. Tres o cuatro veces al día la distribución de alimentos se veía interrumpida por un asesinato. Los ladrones eran colgados en el acto, apedreados, golpeados, descabezados.

Nunca antes habían visto los delegados de la Federación Internacional este tipo de reacción ni habían presenciado un saqueo tan descarado. En una ocasión, una banda de 100 hombres, armados con machetes, invadió un centro de distribución y robó 20 toneladas de alimentos. En septiembre las cosas habían mejorado, aunque las bandas seguían activas. Por ejemplo, la bodega principal de la Federación Internacional fue asaltada; en otra ocasión un ladrón, portando una granada, se presentó amenazante a un puesto de distribución de comida.

McLean fue franco con los líderes comunitarios «¿Quién dirige Kibumba?», preguntó. «¿Ustedes o un grupo de bandidos? Ustedes deben ayudarnos a que les ayudemos. Ustedes son responsables por su seguridad. Somos de la Cruz Roja. No somos soldados ni policías». Los dirigentes comunales inclinaron sus cabezas: ¿qué podían hacer? Eran gente muy peligrosa.

Burundi al borde de la catástrofe

Los periodistas que cubren Burundi se han vuelto cautelosos. Como dijo un corresponsal, «¿cuántas veces puede uno predecir la caída total de un país? La situación es tensa en Burundi. Siempre ha sido tensa. Algunos meses son más tensos que otros». Así que, como era normal, Burundi se tambaleaba al borde del desastre.

En la capital del país, Bujumbura, habían tenido lugar fuertes enfrentamientos entre hutus (85 por ciento de la población) y el ejército. Oficialmente murieron 62 personas, entre ellas un soldado. Sin embargo, los informes sobre camiones del ejército que hacían repetidos viajes hacia un cementerio común, dieron pie a las especulaciones.

Para la Federación Internacional lo más preocupante era la violencia étnica que tenía lugar en el norte, cerca de los 6 campamentos que dirige y albergan 194.000 personas. Las granadas habían destruido un mercado en el pueblo de Muyinga y varias comunidades informaron de enfrentamientos entre hutus y tutsis.

La vida estaba paralizada en el norte de Burundi. El miedo a la violencia había desestabilizado la región. Los Chefs de commune eran difíciles de encontrar, algunos habían sido asesinados. «El hombre sabio no duerme dos veces en el mismo sitio», afirmó un preocupado funcionario. «La recolección de impuestos se ha detenido, las arcas comunitarias están vacías. Sí, estamos en guerra aunque es una guerra fundamentalmente subterránea».

El deplorable estado de la economía, la sobrepoblación y la pobreza lacerante

exacerbaban la situación étnica. En 1.970 Burundi tenía una población de 3.500.000 personas. Hoy día tiene 7.500.000 y, como sucede en Rwanda, hay muy poco territorio que compartir.

Después de abril, 250.000 rwandeses se trasladaron al norte de Burundi. Cuando los militares franceses dejaron el sudoeste de Rwanda, otros 10 ó 15.000 más cruzaron la frontera noroeste de Burundi, hacia la región de Cibitoke. Posteriormente llegaron a esta región 550.000 desplazados como consecuencia de los conflictos internos del país. Muchos huyeron hacia Rwanda después de los sangrientos disturbios de octubre de 1.993, pero de nuevo debieron huir de regreso en abril de 1.994.

El por qué la operación de socorro no tomó en cuenta a la población desplazada no es claro, tal vez porque los desplazados son menos visibles, tal vez porque no exista un mandato claro de brindarles atención.

Debido a que la mayoría de los desplazados eran tutsi y la mayoría de los refugiados hutus, las fricciones étnicas se acrecentaron.

Los tutsis, que vivían en espantosas condiciones en los campamentos, tenían razón de sentir envidia. En setiembre, ACNUR se movilizó para corregir la situación mediante un programa de mejoramiento de refugios, agua y sanidad para 30.000 personas. El Programa Mundial de Alimentos (PMA) también colaboró.

Los campamentos de la Federación Internacional en Burundi se ubican en el este y en el norte de Ngozi. Jean Sebarinda, de 62 años, y Josepha Mukakizima de 33, eran vecinos en el campamento de Kibezi. Ambos, provenientes de la prefectura de Butare, en Rwanda, se conocieron bajo los arbustos, cuando huían, según ellos, de las FPR. «Las personas que venían detrás de nosotros fueron asesinadas. Nosotros escuchamos los disparos, vimos los cuerpos flotando en el río», dijo Jean.

El marido de Josepha era uno de los «desaparecidos» en Rwanda, así que ella se vio obligada a irse a Burundi con sus tres hijos. El hogar era ahora una choza con paredes de zacate y techo de plástico. La Federación Internacional les proporcionó los materiales. Jean se mantenía ocupado cavando zanjas alrededor de ambas viviendas pues la estación lluviosa se acercaba.

La vida en el campamento resultaba extrañamente familiar. Kibezi se parecía a una comuna de su país: los burócratas allá eran burócratas acá; igual sucedía con los políticos. Diez casas de vecinos formaban una célula, cuatro células formaban un cuadrante. Kibezi contaba con 102 cuadrantes de este tipo.

Jean Sebarinda había sido un agricultor que cultivaba parcelas dispersas que, en conjunto, difícilmente representaban una hectárea. Sembraba papas, yuca, bananos y mandioca. Suficiente para alimentar a su familia y un poco para vender.

Tenía miedo de que su casa hubiera sido quemada o de que otra persona

viviera en ella. Cuando dos millones de hutus salieron huyendo de Rwanda, los tutsis, que languidecían en el exilio, empezaron a regresar a casa y a apoderarse de las propiedades abandonadas.

El derecho de propiedad de la tierra es un asunto candente. Como bien lo saben los desplazados en Burundi, las escrituras de propiedad son desconocidas en

Recuadro 7.3 Apoyo psicológico: ¿quién ayuda a los que ayudan?

Las agencias de asistencia humanitaria que deben hacer frente a los llamados «desastres totales», los cuales surgen en estrecha relación con situaciones de conflicto (como en Liberia, Somalia o Rwanda), sienten cada vez más la necesidad de contar con apoyo psicológico para sus trabajadores en el campo. Un grupo de agencias compartió sus experiencias en este terreno durante un seminario del *Informe Mundial sobre Desastres*, en diciembre de 1994.

La Federación Internacional utiliza, por ejemplo, dos psicoterapeutas tanto cuando se instruye a un delegado sobre su próxima misión como cuando se reciben de él informes durante el curso de esta o una vez concluida. A partir de la experiencia en Rwanda, las necesidades de apoyo psiquiátrico se han multiplicado.

Cuando los delegados van a salir en misión, se organiza una sesión de instrucción de dos horas fuera de las oficinas de la Federación Internacional (de manera que las personas se sientan libres de hablar) para brindarles información sobre el tipo de estrés y trauma que pueden enfrentar, especialmente aquellos que lo hacen por primera vez.

Las que regresan de Rwanda, por ejemplo, reciben una sesión de una o dos horas con los psicoterapeutas. En ella se estimula a los delegados a hablar sobre los problemas que enfrentaron, mientras el especialista los evalúa para identificar la posible existencia de un trauma.

El psicoterapeuta explora también las expectativas que tiene el delegado en relación a su regreso a casa: si tiene un empleo esperándolo o si deberá sufrir estrés adicional mientras trata de buscar uno, si cuenta con una familia que lo apoye y un medio amigable a su alrededor o no, etc.

Entre un 70 y 80 por ciento de los

delegados que regresan de Rwanda experimentaron situaciones altamente estresantes. Un porcentaje pequeño experimentó situaciones de trauma total.

Los equipos de apoyo entre «compañeros» continúan siendo el método más efectivo para el manejo de estrés entre delegados que no requieren ayuda profesional.

El trauma es un estado muy diferente del estrés o del llamado «desgaste». El denominado Desorden de Estrés Postraumático (DSP) requiere una atención apropiada para atenderlo. Su sintomatología se desarrolla en tres direcciones:

- Los eventos traumáticos se reviven de manera persistente y de diferente manera: recuerdo inoportuno e incontrolable de los hechos; pesadillas recurrentes; alucinaciones, tanto visuales como olfativas; sensaciones de gran angustia o reacción psicológica como si se estuviese expuesto a una situación similar al evento traumático.
- Negación de las emociones y sentimientos ante el temor de que su expresión libere toda la carga acumulada. Sin apoyo expedito, la persona «encerrará» sus emociones y tratará de evitar las situaciones asociadas con el trauma.
- Excesiva excitación que se evidencia en el insomnio, los estados de sobresalida, la pérdida de la concentración, la irritabilidad o la respuesta exagerada cuando se asusta, etc.

Si los delegados necesitan ayuda, los psicoterapeutas les sugieren que se pongan en contacto con su propia Sociedad Nacional de Cruz Roja o de la Media Luna Roja.

En el seminario mencionado quedó claro que la asistencia psicológica que ofrecen las agencias humanitarias varía entre las que ofrecen poco o ningún apoyo hasta las que lo dan durante los periodos de instrucción y de recepción de infor-

mes de los delegados. Estas cuentan con equipos de apoyo en el campo, referencias psiquiátricas e, incluso, practican el juego de roles para representar eventuales situaciones estresantes como puede ser el paso por los puntos de control militar.

Aunque muchas agencias consideraban el apoyo psicológico como tabú, la situación cambió después de la crisis en Liberia, (lo que algunos consideran como «el inicio de la pesadilla»), cuando el personal bajo estrés empezó a desplazarse de un desastre a otro.

Es necesario entender que existen importantes diferencias culturales en cuanto a la receptividad de las personas hacia la psicoterapia.

Algunas agencias emplean psicólogos y psiquiatras para descartar a las personas no aptas. Para el personal en situación de estrés o trauma se recurre a los sistemas de salud de los países de origen del delegado. Las referencias son muy positivas y entusiastas en cuanto al gran soporte que brinda en el terreno el sistema de grupos de apoyo psicológico.

También se han presentado problemas psicológicos entre el personal que maneja los asuntos relacionados con la crisis de Rwanda en las sedes centrales de las agencias y que se manifiestan en enfermedades recurrentes o en sobrecarga innecesaria de trabajo. El personal siente gran responsabilidad por lo que sucede en ese remoto país y algunos se desplazarán de una situación estresante a otra.

Existe la preocupación de que las agencias puedan enfrentar en el futuro enfermedades ocupacionales a largo plazo, con sus implicaciones en cuanto al costo de los seguros e, inclusive, que enfrenten acciones legales si los funcionarios sienten que no están recibiendo el apoyo que consideran necesario. ■

Rwanda la posesión de la tierra lo es todo, lo que se abandona se pierde.

Jean no creía en las FPR, cuyas transmisiones de radio lo invitaban a regresar a casa y hablaban de reconciliación. Sus temores se veían confirmados por las perspectivas extremistas en la propaganda del viejo régimen.

En el mes de setiembre mucha gente empezó a desplazarse hacia Tanzania ante la carestía de alimentos. Lo que hacían tenía sentido: regresar a su país era peligroso y ahora que el hambre amenazaba, la perspectiva de Tanzania resultaba muy atractiva.

La violencia acompañó al hambre conforme esta se fue extendiendo en los campamentos en Burundi norte. Por ejemplo, en el campamento de la Federación Internacional en Rukuramigabo, que albergaba una población de 28.000 personas, pasaron siete semanas sin que fuera posible hacer una distribución completa de alimentos. En una ocasión, cuando se repartió una parca ración de frijoles secos, cuatro trabajadores de la Sociedad Nacional de Cruz Roja resultaron heridos en una pelea.

La escasez fue causada por los cuellos de botella en los canales de abastecimiento del Programa Mundial de Alimentos (PMA) que servían a las poblaciones de Rwanda, Burundi, Uganda, Tanzania y Zaire. El PMA tenía la meta de aportar 1.900 calorías diarias por persona a cada refugiado (menos de la norma internacional establecida por la Federación Internacional de 2.200 calorías), pero la cantidad de alimentos que llegaba a la sitiada Burundi era tan poca que apenas se completan 640 calorías. «Esta es una fórmula para una tragedia. La gente no sobrevivirá con esto», dijo Sven Lampell, jefe de la Federación Internacional en Burundi.

El cantidad de refugiados y las pesadillas logísticas le estaban causando muchos problemas al PMA. La línea de abastecimiento se iniciaba en Dar Es Salaam, en Tanzania primero por tren, hasta Kigoma, sobre el lago Tanganyika, y posteriormente en barcaza hasta el puerto de Bujumbura. Uno de los principales obstáculos de la operación había sido la incapacidad para manejar la carga en este puerto.

La carencia de vehículos también convertía el transporte terrestre en un problema. Tan grande era la emergencia en Rwanda, que las agencias competían furiosamente entre sí por los camiones, elevando así mucho los precios del servicio y dejando a los transportistas del PMA sin capacidad para ajustarse a la calendarización de distribución. La llegada de la cosecha del café también contribuía a aumentar el caos.

El PMA hacía esfuerzos por mejorar la situación con la intención de distribuir 80 000 toneladas de alimentos por mes: se expandían las instalaciones portuarias con más grúas, carretillas elevadoras y bodegas, se ofrecía a los estibadores un bono según el nivel de productividad y se iba a traer de Hamburgo un experto en puertos. Cincuenta camiones de 30 toneladas cada uno vendrían a reforzar la flota terrestre.

El PMA había hecho un considerable progreso. El puerto estaba trasgando un total de 300 a 400 toneladas diarias de alimentos, cerca de la mitad de lo requerido, en contraste con el periodo anterior cuando llegó a ser hasta de 100 toneladas y, en ocasiones, se requerían tres o cuatro días para descargar una sola barcaza mientras la presa era creciente.

La competencia interagencial no había complacido a Gemmo Lodesani, Director del PMA en Burundi. El creía tener cubiertos todos los ángulos al utilizar tanto las alternativas terrestres como las fluviales. Si el puerto atrasaba el proceso, los camiones lo compensarían. En vez de ello, aumentaron sus problemas. «Las emergencias se han convertido en un lamentable negocio. Es posible alcanzar un mínimo de coordinación, pero siempre existirá esta competencia», dijo.

El resultado final fue una reducción en la efectividad. «La emergencia -agregasurge durante la noche, llega la prensa, la agencia necesita evidenciar su actividad. Es difícil coordinar todo este enredo. Todo el mundo se está volviendo loco».

Acción política versus acción humanitaria

Tanto Rwanda como sus vecinos demuestran que en este nuevo mundo de caos y conflicto, las ONG pueden ir a cualquier parte. En aquellas circunstancias donde antes solo se hacían presentes el CICR y los gobiernos o las facciones rebeldes, según fuese el caso, asoman ahora con fuerza las ONG, desde el norte de Irán a Somalia y más allá, con frecuencia bajo el manto de operaciones integradas ONU-ONG.

Estos programas integrados les han brindado a las ONG el conducto logístico para introducirse en el corazón de los conflictos con poco más que su experiencia en el proceso de «desarrollo». Además, las reglas básicas no hacen referencia a cómo deben relacionarse las agencias con la población civil y con las instituciones políticas durante una situación de crisis prolongada y mucho menos cuando los grupos locales cometen graves violaciones a los derechos humanos.

Las funciones cortoplacistas de las agencias y su dependencia del financiamiento de los gobiernos plantea la duda de si las ONG privadas pueden jugar un papel constructivo durante una emergencia política como la de Rwanda. ¿No vendrán las agencias privadas, inundadas de competencia y oportunismo, a fragmentar más aún una realidad de por sí dividida? Ciertamente, la ausencia de respuestas políticas de parte de los gobiernos exige que las ONG realicen una labor de defensa y promoción, plenamente justificada por sus valores de humanitarismo, con cabal reconocimiento de la diferencia entre neutralidad e imparcialidad y con la voluntad de explicar por qué podrían retirarse de una situación de desastre.

A pesar del creciente traslape existente entre las actividades de las ONG, de la ONU y de los gobiernos, las ONG son todavía suficientemente libres para actuar solidariamente y para ser abiertas, explícitas y coordinadas. Ante la ausencia de políticas, estas agencias deben ajustarse a sus mandatos y ofrecer transparencia en cuanto a sus funciones y financiamiento.

Los retos que se enfrentan son tanto comerciales como políticos. En esta era de la «cultura de los contratos», las agencias deben escoger entre convertirse en peones de los donantes para la transferencia de recursos o mantener su independencia a través de una percepción renovada de sus mandatos. En la medida en que empiecen a trabajar más como compañías privadas, deben examinarse las implicaciones comerciales de la asistencia.

Como no se cuenta con un límite mínimo de ganancia, las agencias deben definir los valores que guían su trabajo y deben dar más importancia a la aplicación de esos valores. Nadie tiene el monopolio de los conductos para proveer ayuda a las víctimas. Cada desastre permite identificar nuevas ONG dispuestas a trabajar en casi cualquier circunstancia. Las agencias responsables deben definir sus papeles de previo para asegurar que los límites de cada una sean conocidos con anticipación.

Entre las condiciones explícitas que las ONG deben fijar para su involucramiento en una situación de conflicto, se hallan las de cómo se relacionarán con los militares en los campamentos, las de su compromiso con la imparcialidad en la distribución de alimentos y la de exigencia de una protección mínima de los derechos humanos de las personas afectadas por el desastre. Trabajando de abajo hacia arriba, las coaliciones interagenciales que se dan sobre el terreno deben reproducirse en las sedes. En sentido contrario, las agencias deben activar más sus valores y mandatos y ser más precisas en cuanto a sus motivaciones.

La experiencia de Rwanda demostró que la ayuda humanitaria se politiza cada día más, lo que obliga a las agencias a tomar mayor conciencia, tanto a nivel local como internacional, de ese fenómeno. Uno de los aspectos fundamentales será el reconocimiento de la diversidad étnica y el racismo. También es importante extraer la enseñanza de que el país puede no volver a integrarse jamás. Después de los sucedido en Bosnia, en Somalia y en otros lugares, las agencias deben considerar cómo se van a desempeñar en medios tan inestables como éste.

Rwanda necesita asistencia masiva pero, como sucede con la mayoría de los desastres, ninguna cantidad de asistencia «resolverá» la crisis de paz y seguridad, de justicia y recursos. Para enfrentarla se requeriría una solución política. Pero como la comunidad internacional demuestra falta de una acción colectiva y de liderazgo, la acción humanitaria surge como alternativa o sustituto de los esfuerzos por encontrar soluciones políticas.

Aunque no es posible obviar la cuota de responsabilidad de los rwandeses, es un hecho que la comunidad internacional falló en Rwanda. Para no volver a fracasar, se debe brindar apoyo total a los procesos de reconstrucción y reconciliación, entre cuyas prioridades están el establecimiento del Estado de derecho, el despliegue total de la acción de los supervisores de los derechos humanos de la ONU y la convocatoria inmediata a un tribunal internacional que sienta las responsabilidades sobre los culpables de las matanzas. Mientras esto no suceda, miles de personas vivirán en condiciones de riesgo.

¿Derechos humanos versus humanitarismo?

En los campamentos de refugiados en Zaire, Tanzania y Burundi surgieron de la práctica interrogantes sobre seguridad y derechos humanos. Por ejemplo, los implicados en la matanza de Rwanda mantienen el control de los campamentos. Con violencia e intimidación impiden a los refugiados regresar a sus casas.

El mandato del ACNUR de proteger a los refugiados se ve permanentemente cuestionado y los abusos cometidos en los campamentos violan las convenciones sobre refugiados.

El propósito de las ONG es ofrecer asistencia sobre la base exclusiva de la necesidad y basadas en el principio de la imparcialidad. Sin embargo, pueden reservarse el derecho de determinar dónde están preparadas para actuar, con quién (por ejemplo, con cuáles socios locales), en qué condiciones y mediante cuál estructura.

La mayoría de las agencias no compar-ten la práctica del CICR de operar con es-stricta neutralidad en una situación de con-flicto. Ellas desean contar con una flexibi-lidad y una independencia operativas que la estricta observancia de la neutralidad no les permite. Una mayoría exige el de-recho de adoptar una actitud crítica de de-fensa de una parte u otra dentro en un con-flicto. Las consecuencias prácticas de esta posición pueden hacer muy difícil o im-posible el acceso a la población afectada o poner en riesgo a su personal operativo.

Si el mandato de las agencias incluye la defensa de los derechos humanos, ¿pue-den éstas cumplirlo a cabalidad (el cual presumiblemente incluye hacer alegatos específicos) si aquella defensa de los de-rechos humanos les impide ofrecer asis-tencia con base en el criterio estricto de ne-cesidad? El dilema es claro: o las agencias ponen en peligro la distribución de asis-tencia y a su propio personal operativo, mediante la denuncia de las violaciones a los derechos humanos o, bien, trabajan en silencio junto a los violadores, convalidan-do implícitamente sus actividades.

Tanto en Rwanda como en sus alrede-dores, los socorristas deben saber qué ha-cer ante la violencia. Al enfrentar las vio-laciones, pasadas, presentes y futuras de los derechos humanos, surgen preguntas muy claras ante las agencias.

Ejemplo de violaciones pasadas es el hecho de que muchos de los dirigentes de los exilados hutus y de los refugiados par-ticiparon en la atrocidades de Rwanda. ¿Deben las agencias trabajar con ellos o no?

Violaciones actuales: una agencia pue-de considerar que los abusos que come-ten las autoridades en los campamentos (negación de la comida a quienes más la necesitan, violaciones, golpizas, ejecucio-nes, impedimento del libre desplazamien-to de las personas) le impiden seguir brindado la asistencia pues al hacerlo legiti-ma esos delitos.

Violaciones futuras: ¿debe una agen-cia aportar los medios que le permitan a un régimen, responsable de la muerte de más de un millón de personas, reagrupar sus fuerzas con el objetivo de retornar al poder y finalizar la matanza que inició?

Durante la emergencia de Rwanda, los socorristas no tuvieron opción entre ser o no testigos de las violaciones a los dere-chos humanos. Muchos presenciaron ho-rrorosas escenas, incluyendo la muerte a palos por asesinos que se consideran li-bres de sufrir algún castigo por ello. El ser testigo es, de por sí, un cierto riesgo, in-cluso aunque no exista la intención de in-formar sobre el incidente. No obstante, existe una clara diferencia entre ser testi-go pasivo y defensor activo de los dere-chos humanos.

Algunas agencias no recogen informa-

ción sobre las violaciones a los derechos humanos porque carecen de fundamento legal, protección y mandato de la ONU o de las Convenciones de Ginebra, otras, porque requerirían personal que informe internamente sobre las violaciones de las cuales son testigos, con el fin de que lue-go sean canalizadas hacia las organizacio-nes que sí tienen respaldo legal. Ante en-foque y consideraciones tan variadas, se hace necesario estudiar más la función de testigo/defensor, incluyendo su capacita-ción, protección y confidencialidad. Las agencias deben saber con claridad cuáles cuentan con un mandato específico en el área de los derechos humanos, cuáles son esos mandatos y cómo se llevan a la prác-tica.

La creciente competencia interagencial podría afectar el trabajo de derechos hu-manos, sobre todo porque el acuerdo base entre ACNUR y las ONG no incluye las labores de protección, sino solo la imple-mentación de programas de asistencia. El hacer públicas las violaciones de los dere-chos humanos podría obstaculizar la con-clusión de estos programas.

Tratar el tema del genocidio implica para las agencias un reto adicional pues supone tener que rendir cuentas sobre la justicia y no tan solo hacer referencia a conceptos como la equidad y el acceso a los recursos.

Las agencias humanitarias deben, en primer lugar, pensar y actuar, ante todo, como tales. El primer punto del Código de Conducta que rige las acciones de las ONG para el socorro en casos de desastre dice: «lo primero es el deber humanitario. El derecho a recibir y brindar asistencia humanitaria constituye un principio hu-manitario fundamental que asiste a todo ciudadano en todo país. En calidad de miembros de la comunidad internacional reconocemos nuestra obligación de pres-tar asistencia humanitaria dondequiera que sea necesaria. De ahí la trascendental importancia del libre acceso a las pobla-ciones afectadas en el cumplimiento de esa responsabilidad. La principal motivación de nuestra intervención a raíz de desas-tres es aliviar el sufrimiento humano en-tre quienes están menos preparados para soportar las consecuencias de una catás-trofe. La ayuda humanitaria que presta-mos no responde a intereses partidistas ni políticos y no debe interpretarse en ese sentido».

La forma cómo se ofrece la asistencia es importante. El comportamiento de que-nes dan la ayuda y su relación, tanto con las comunidades huéspedes como con los refugiados, es de vital importancia para permitirles cumplir con su objetivo. Las agencias que tienen el privilegio de traba-jar en «primera línea» deben tener la res-ponsabilidad de hacerlo de manera infor-mada y ser plenamente conscientes de la

dimensión política de su actividad.

Si tenemos en consideración las facilidades que su trabajo les permite de conocer y comprender la situación, así como la necesidad que tienen de contar con la más amplia información, llegamos a las conclusiones de que a las agencias les corresponde un papel esencial en alertar a la comunidad internacional y a las agencias especializadas sobre la realidad de la situación en que actúan de manera tal que otros puedan tomar decisiones bien fundamentadas.

¿Beneficiarios o agencias?

La cobertura que hicieron los medios de comunicación sobre la crisis de Rwanda proyectó una imagen de caótica miseria, en la cual los socorristas aparecían como heroicos fracasados, que esperaban en vano la reacción de la comunidad internacional. No obstante, esta imagen no fue bien acogida por un sistema internacional de ayuda humanitaria que cree haber hecho progresos importantes para fijar ciertos mecanismos de fortalecimiento de la acción coordinada de las agencias.

La magnitud y rapidez de la crisis en Rwanda parecieron desterrar todas las esperanzas de lograr una respuesta más sistemática. Además, muchas agencias salieron rápidamente cuando la situación se complicó para atender agendas internas. Esto hizo atraer la atención hacia las relaciones públicas y actividades de recaudación de fondos de las ONG. ¿En qué medida controlan un mensaje que refleje sus metas estratégicas? ¿De qué nivel de coordinación disponen para enfrentar a una comunidad internacional tímida frente a África y a un proceso en los medios de comunicación confuso?

En situaciones de desastre, cada agencia enfrenta un conflicto entre los objetivos operativos, los cuales le demandan una buena cooperación interagencial, y las necesidades administrativas, las cuales le exigen desarrollar una buena publicidad. En Rwanda, al menos al principio, la necesidad administrativa de publicidad y fondos sobrepasó los objetivos operacionales.

Los grandes perdedores en cualquier competencia son las agencias humanitarias locales, a menos que puedan trabajar más duro y asegurar el financiamiento, pese a que constituyen un factor crucial para la efectividad de cualquier operación de socorro, tanto como socios locales o como futuros responsables de programas nacionales de respuesta frente a los desastres. El deseo de ser vistos como el primero en entregar el socorro lleva a un tipo de competencia en la cual solo sobreviven los más aptos. Esto puede ser muy dañino pues no se contemplan criterios reales para medir el impacto del socorro, atención de

las necesidades de los beneficiarios, efectividad de la intervención, calidad del impacto, reducción de la mortalidad y de la morbilidad, amplitud de la cobertura, costo y profesionalismo.

No obstante, aún en un medio de tanta presión y dominio de la cultura del contrato e influencia de los medios de comunicación, es posible introducir algunas mejoras a través de nuevas normas comunes (con base en el Código de Conducta existente, véase el capítulo 15), de manera tal que las agencias puedan, a nivel técnico y operativo, trabajar juntas.

Una mayor responsabilidad y transparencia (nuevamente con base en el Código de Conducta) ayudaría mucho, también, a que el público, los donantes y los medios de comunicación aprecien el valor de las acciones de las agencias, «premién» a las que trabajen mejor y estimulen a todas a elevar sus normas de trabajo.

La comercialización debe impulsarlas hacia la especialización, a aumentar la efectividad y el profesionalismo. Pero el «mercado» de la asistencia debe ser justo y abierto, no exclusivo para ciertos grupos. Se debe estimular la cooperación para garantizar un buen acceso a los beneficiarios, pero es difícil que ella se desarrolle exclusivamente sobre la base financiera o de poder político de una agencia.

Se puede hacer un uso más efectivo de las nuevas tecnologías para mejorar la comunicación con el personal y los medios de comunicación. Se requieren mecanismos de coordinación y comunicación que permitan presentar y compartir de manera honesta la respuesta de las agencias, incluyendo información regular de actividades, gastos, personal y análisis. También es necesario estimular el examen crítico de los desastres, incluyendo las fallas de las agencias.

Los medios de comunicación han sido uno de los factores claves para que las agencias distraigan su atención de la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, al explotar, por ejemplo, la musearia de las «víctimas» en Rwanda sin informar a sus audiencias sobre la realidad del país, sus problemas y perspectivas. Ellas deben estimular una mejor cobertura informativa y tratar de que los corresponsales comprendan las dimensiones de las crisis y eduquen al público sobre la realidad de la asistencia y de lo que cuesta llevarla a cabo.

Al mismo tiempo, deben garantizar que sus servicios de prensa y sus mensajes a los medios de comunicación se atengan al principio de la exactitud, la oportunidad y la relevancia, y evidencien siempre un equilibrio entre la necesidad de mostrar su presencia, su obligación de rendir cuentas y su deseo de defender posiciones en ciertos asuntos claves. ■