

*María Fuentenebro**

Los retos de llevar ayuda
humanitaria a la primera línea

Los retos de llevar ayuda humanitaria a la primera línea

Resumen

Llevar ayuda a la primera línea en países en conflicto es peligroso, por lo que los actores humanitarios, tanto agencias de la ONU como ONG, deben focalizar el análisis y estrategia en torno al acceso seguro, en lugar de trabajar en sí los aspectos como el respeto a los principios humanitarios, la negociación, la protección de civiles, la coordinación cívico-militar humanitaria, el análisis de contexto, la seguridad o la gestión del riesgo. Dada la importancia de la aceptación y la percepción para su seguridad, deben calibrar las consecuencias de cualquier visibilidad asociada con otros actores para evitar comprometer su neutralidad y, por ende, su seguridad.

Algunos mecanismos humanitarios que permiten operacionalizar el acceso y presencia segura en primera línea son las Células de Coordinación Cívico-Militar Humanitaria que OCHA ha establecido en contextos como Malí, República Centroafricana, Sudán del Sur, Yemen o Siria. Estas células permiten a actores humanitarios, cascos azules de la misión de paz y a oficiales de seguridad del Departamento de Seguridad de Naciones Unidas poner en común información que permita lograr sus objetivos respectivos. También pueden tener el rol de evitar posibles daños colaterales de las operaciones militares.

Abstract

Delivering humanitarian aid to conflict zones is dangerous hence humanitarian UN Agencies and NGO's must focus their analysis and strategy on safe access, rather than

***NOTA:** Las ideas contenidas en los **Documentos de Opinión** son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.

looking separately at aspects such as humanitarian principles, negotiation, protection of civilians, humanitarian civil-military coordination, context analysis, security or risk management. Given the importance of acceptance and perception for their security, they are to calibrate any potential consequences of any visible associations with other actors so as to avoid compromising their neutrality and, ultimately, their security.

Some humanitarian mechanisms that enable the safe access and presence in the frontlines are the so called Humanitarian Civil-Military Coordination Cells that OCHA has established in contexts such as Mali, CAR, South Sudan, Yemen or Syria. These cells allow humanitarian actors, blue helmets and UNDSS security officers to share information that will let them achieve their respective objectives. They can also have a deconfliction role so as to avoid collateral damage of military operations.

Palabras clave

Actores humanitarios, acceso seguro, principios humanitarios, coordinación cívico-militar humanitaria, aceptación, percepción, células de coordinación cívico-militar humanitaria, obligación de cuidar.

Keywords

Humanitarian actors, safe access, humanitarian principles, humanitarian civil-military coordination, acceptance, perception, humanitarian civil-military coordination cells, duty of care.

Numerosos actores humanitarios, tanto multilaterales como no gubernamentales, llevan cada día ayuda humanitaria a las zonas más remotas y peligrosas del planeta. La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA por sus siglas en inglés) coordina el trabajo de las agencias humanitarias de la ONU, principalmente el Programa Mundial de Alimentos (PMA), UNICEF y ACNUR, y de múltiples ONG humanitarias.

Todos los actores que operan bajo los principios humanitarios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia, conforman el llamado «sistema humanitario».

Aspectos clave para acceder de modo seguro a la primera línea

El principio de «humanidad» implica aliviar el sufrimiento humano allí donde se dé, el de «neutralidad» no tomar parte en un conflicto y el de «imparcialidad» distribuir la ayuda de acuerdo a las necesidades de las poblaciones afectadas por un desastre natural o un conflicto, sin discriminación por su pertenencia a un grupo étnico o religioso determinado. El principio de «independencia» permite a los actores humanitarios utilizar los fondos de los donantes del modo que lo estimen más adecuado según los anteriores principios, sin plegarse a ningún tipo de presión.

El respeto de estos principios con frecuencia se ve comprometido por razones políticas, económicas o relacionadas con la seguridad, por ejemplo. Y, sin embargo, es su estricto cumplimiento lo que permitiría a estos actores acceder del modo más seguro a los lugares más peligrosos, incluidos aquéllos con actividad terrorista.

Cuando el actor humanitario y sus proyectos son percibidos de modo positivo por los diferentes actores donde opera, es decir, por la comunidad, los líderes comunitarios, o los actores armados no estatales, se minimizan los riesgos a los que se expone.

Con frecuencia, las ONG llevan mucho tiempo trabajando con determinadas poblaciones, ganándose su respeto y «aceptación», y son percibidas de modo positivo por los diferentes actores. Dada la importancia de la aceptación y la «percepción» para su seguridad, con frecuencia deben negarse a ser visiblemente asociados con cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado, con cascos azules de una misión de paz o con militares de una presencia militar multilateral (OTAN por ejemplo), pues cualquier visibilidad asociada comprometería su neutralidad y, por ende, su seguridad. Esto no se contradice con la importancia que tiene para los actores humanitarios «compartir

información» con otros humanitarios y con actores policiales y militares relacionada con el análisis de contexto o con los obstáculos a los que se enfrenta en relación con el «acceso» (principalmente de tipo logístico, político/ burocrático, o relacionados con la seguridad) y los modos de superarlos. Este aspecto queda claramente reflejado en el *corpus* representado por las *Directrices y referencias civiles y militares para situaciones de emergencias complejas* (2009)¹. Por ello cualquier tipo de apoyo militar desde el prisma humanitario será una decisión de «último recurso» como queda explicitado en el documento de OCHA, *Recursos militares y de la defensa civil en apoyo de operaciones de respuesta humanitaria: ¿qué es el último recurso?*² (2012), o en las directrices sobre el uso de escoltas armadas para convoyes humanitarios. El apoyo militar a operaciones humanitarias realizadas por humanitarios intenta circunscribirse al ámbito de la reparación de infraestructuras. Por las razones relacionadas con la percepción arriba mencionada, en contextos de conflicto, los humanitarios intentan evitar que los militares distribuyan ayuda directamente a los beneficiarios. En julio de 2014, la Sección de Coordinación Civil-Militar de OCHA publicó *Una guía para militares*³ donde se detallan todos estos aspectos.

Las recientes legislaciones contraterroristas de Occidente limitan la relación con actores armados no estatales lo que está impidiendo a muchos actores humanitarios el acceso a la primera línea. Hay además que tener en cuenta la inversión necesaria en construir redes para acceder a los tomadores de decisiones de esos grupos y establecer relaciones lo suficientemente sólidas y seguras.

Los diferentes apetitos y tolerancias de riesgo de los diversos actores humanitarios, de los departamentos de la ONU como OCHA, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DPKO por sus siglas en inglés) o el de Seguridad (UNDSS por sus siglas en inglés), determinan la profundidad de su presencia en terreno. Los últimos

¹ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas. «Directrices y referencias civiles y militares para situaciones de emergencia complejas», 2009.

(<https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/SPANISH%20VERSION%20Guidelines%20for%20Complex%20Emergencies.pdf>).

² Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas. «Foreign Military and Civil Defence Assets in Support of Humanitarian Emergency Operations: What is Last Resort ?», 2012.

(<https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/Last%20Resort%20Pamphlet%20-%20FINAL%20April%202012.pdf>).

³ Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas. «Coordinación Humanitaria Civil-Militar de las Naciones Unidas. Una guía para militares», 2014

(https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/03.%20Guidelines%20for%20the%20Military_ES.pdf).

tienden a centralizar a su personal en terreno a nivel de capital (Juba, Bamako o Bangui, por ejemplo), por lo que frecuentemente son criticados por los actores humanitarios de estar «bunkerizados», ya que las agencias humanitarias, dada la naturaleza de su trabajo, necesitan tener mayor presencia de profundidad operativa. Estas a su vez implementan muchos de sus programas a través de ONG que están todavía más presentes en la primera línea. Cuando estas son locales, puede haber ventajas y desventajas. Las ventajas están relacionadas con el mayor conocimiento del contexto y aceptación por parte de los actores. Sin embargo, podría jugar en su contra el no ser percibidas como neutrales o imparciales, o el que pierdan la credibilidad y confianza de los beneficiarios cuando evacuan a su personal por razones de seguridad, abandonándoles a su suerte.

Finalmente, puesto que algunos actores venían realizando actividades de desarrollo, cuando por razones relacionadas con el deterioro del contexto deciden llevar a cabo actividades humanitarias, topan con la dificultad de hacerlo respetando los principios humanitarios puesto que su presencia se basa en determinadas relaciones políticas forjadas con los actores en el país y negociaciones previas. Por ejemplo, una ONG que implementa un proyecto de construcción de la paz en apoyo a un plan político nacional raramente podrá defender su neutralidad frente a ciertos actores armados no estatales.

Células de Coordinación Cívico-Militar Humanitarias

Algunos mecanismos humanitarios que facilitan el acceso y presencia segura de humanitarios en primera línea son las Células de Coordinación Cívico-Militar Humanitarias que la Sección de Coordinación Cívico-Militar que OCHA ha establecido en contextos como Malí, República Centroafricana, Sudán del Sur, Yemen o Siria. En el caso de las misiones de paz integradas de la ONU, como aquéllas desplegadas en los tres primeros países recién mencionados (MINUSMA, MINUSCA y UNMISS, respectivamente) donde conviven humanitarios con larga presencia en el país y cascos azules con menor historia en el mismo, «estas células permiten a actores humanitarios, personal civil y cascos azules de la misión de paz, y al personal del Departamento de Seguridad de Naciones Unidas, poner en común información que permita lograr los objetivos respectivos». En el caso de Siria o Yemen, estas células tienen también el rol de evitar los posibles (y desgraciadamente frecuentes) daños colaterales de las

operaciones militares pues hacen llegar a algunos de los actores militares activos en el conflicto las coordinadas dinámicas y estáticas de los humanitarios⁴.

Finalmente, las células permiten sistematizar y compartir la información relacionada con los obstáculos de acceso.

Espacio humanitario y retos adicionales de los contextos con misión de paz

Malí, República Centroafricana o Sudán del Sur son países en los que, además de la presencia de actores humanitarios hay también desplegada una misión de paz del Departamento de Operaciones para el Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas. Dado el mandato político y de seguridad otorgado a estas misiones por el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, se hace especialmente importante para los humanitarios perseverar en su neutralidad e imparcialidad con el fin de minimizar los riesgos asociados a la percepción que los distintos actores locales tengan de los internacionales. En Malí, por ejemplo, la misión de paz allí desplegada es objetivo yihadista y es por ello que los humanitarios deben evitar toda visibilidad asociada con el personal e infraestructuras de la misión. Esto incluye evitar compartir bienes logísticos para los desplazamientos, oficinas o alojamiento, lo que no siempre es fácil dadas las considerables capacidades de la misión en comparación con los recursos humanitarios.

La cuestión de las escoltas armadas para convoyes humanitarios es de especial relevancia y motivo de encendidos debates a nivel de células de coordinación cívico-militar humanitarias entre los oficiales de seguridad de UNDSS y aquellos de las agencias humanitarias. Para los primeros, con menor apetito de riesgo global y físicamente ubicados en la base de la misión, resulta difícil comprender las razones esgrimidas por los humanitarios para minimizar el uso de escoltas armadas de la misión en los desplazamientos de sus convoyes. Los humanitarios, liderados por OCHA, argumentan que toda visibilidad asociada con componentes de la misión les convierte en objetivo yihadista, mientras que los oficiales de UNDSS consideran los desplazamientos a ciertas zonas a «pecho descubierto» como un riesgo inaceptable. Solo cuando los factores relacionados con la percepción y la aceptación, además de evaluaciones

⁴ Para más detalle sobre el funcionamiento de estas células puede consultar mi artículo «Cuando bombardear hospitales se convierte en un arma de guerra», 2016. (<https://www.esglobal.org/cuando-bombardear-hospitales-se-convierte-en-un-arma-de-guerra/>).

detalladas y regulares de la situación de seguridad, pasan a formar parte de la ecuación, se pueden calibrar racionalmente las decisiones a tomar.

Otros retos están relacionados con la necesidad de los humanitarios de preservar su «espacio humanitario». Este es aquél donde los actores humanitarios realizan sus actividades de modo seguro dado que comunidades y diferentes grupos entienden y apoyan tanto su trabajo como su adscripción a los principios humanitarios.

En la mayoría de los escenarios, previa a la llegada de los humanitarios, ocupaban este espacio los actores de desarrollo, que ejecutaban proyectos con frecuencia relacionados con una agenda de construcción de la paz. Dada la naturaleza más política de sus actividades, con el deterioro de la situación y la subsiguiente llegada de los humanitarios, estos últimos deben realizar un esfuerzo importante de comunicación a todos los niveles para que los distintos actores locales entiendan la diferencia de su perfil respecto a los actores de desarrollo previos.

Hay ONG y agencias de la ONU que desarrollan ambos tipos de actividades (humanitarias y de desarrollo). Si bien esto puede tener ventajas en cuanto a memoria institucional, mantenimiento de la red de contactos y conocimiento del entorno, también puede revertir en su contra, especialmente en el frente de seguridad, cuando el entorno de trabajo muta de desarrollo a humanitario, y viceversa.

Por ende, cuando la misión de paz, una vez desplegada, comienza a operar también en este espacio en cumplimiento de su misión, sea mediante actividades de estabilización, de mantenimiento de la paz o de reparación de infraestructuras, muchos actores locales pueden confundir los mandatos de unos y otros. En estos escenarios, de nuevo, los humanitarios pueden convertirse en blanco de actividades rebeldes o terroristas pues se les asocia por defecto con la presencia internacional representada por la misión de paz. Revierten en este sentido especial delicadeza los proyectos de impacto rápido que muchas misiones ejecutan con fines meramente de reparación de infraestructuras o para ganarse la confianza de la población. Estas presencias y proyectos difuminan los mandatos respectivos de cascos azules y humanitarios y pueden poner en riesgo el espacio humanitario en el que hasta entonces habían operado de modo seguro.

Con frecuencia estas consecuencias son de largo plazo pues, una vez el mandato de la misión expira, los humanitarios tendrán que seguir operando en el país, pero como consecuencia de estas actividades de la misión, tendrán que hacerlo asumiendo un mayor perfil de riesgo pues ciertos grupos les habrán convertido en objetivo de sus

ataques al asociarlos erróneamente con los roles que tuvieron los cascos azules. Es por ello muy importante que las misiones consideren en cada momento el impacto a corto, medio y largo plazo que sus actuaciones pueden tener. Algunas misiones ya cuentan con comités interdisciplinarios, en los que participa OCHA también, para estudiar en detalle cada proyecto de impacto rápido, previo a su aprobación.

Se hace difícil a pie de capitales con misiones de paz integradas hacer llegar estas consideraciones y preocupaciones humanitarias a la misión de paz y al aparato de seguridad. Además de los retos de coordinación, el gran muro que suelen encontrar los humanitarios, representados por OCHA en muchas de estas discusiones, es la falta de conocimientos y de sensibilización, por parte de la misión de paz y de los oficiales de seguridad, desde la misión a la sede en Nueva York, sobre los principios humanitarios y la naturaleza del trabajo humanitario. A ello se suma la «bunkerización» de la misión, las dificultades para compartir información entre unos y otros, y los diferentes apetitos de riesgo.

La problemática arriba descrita es denominada por la ONU como «retos de la integración de Naciones Unidas». Para superarlos, de un lado se haría fundamental que OCHA estuviera lo más integrada posible en la estructura de la misión (a efectos de coordinación, logísticos y de compartir información) pero de otro esta integración expondría a nivel operativo a todo el sistema humanitario aumentando su perfil de riesgo. Ha habido muchas lecciones aprendidas sobre integración en la República Democrática del Congo, Malí o República Centroafricana, y en estos momentos tanto OCHA como la misión de paz son conscientes de la necesidad de diálogo para favorecer el entendimiento sobre los mandatos y modos de trabajo respectivos. Más allá de modelos pre-diseñados en la sede, por el momento la práctica en África ha demostrado que, dada la complejidad de las situaciones, lo mejor es acordar entre los distintos componentes de presencia ONU a pie de terreno y caso por caso el modelo a seguir.

Énfasis en el enfoque de acceso seguro

Llevar ayuda a la primera línea es peligroso. En 2016 más de 90 humanitarios perdieron la vida y más de 70 resultaron heridos. Estos incidentes demuestran que el respeto de los principios humanitarios, la negociación de acceso con todas las partes del conflicto, o una robusta gestión de la seguridad, no son suficientes para garantizar la seguridad del personal humanitario. Afganistán, Somalia, Sudán del Sur, Siria y Yemen son

actualmente los contextos con el mayor número de incidentes críticos. Pero también son los lugares donde la ayuda es más necesaria.

La seguridad determina la presencia de los actores humanitarios en la primera línea. En los últimos dos años, múltiples actores humanitarios, entre ellos agencias de la ONU y ONG, han concurrido sobre la necesidad de focalizar el análisis en torno al acceso seguro, en lugar de trabajar aisladamente aspectos como la negociación, la protección de civiles, la coordinación cívico-militar humanitaria, el análisis de contexto, la seguridad o la gestión del riesgo. La negociación del acceso y el respeto a los principios humanitarios conforman el esqueleto de este enfoque. En lo que concierne a la negociación con determinados actores, habrá que valorar si la «sensibilización indirecta» de los mismos a través de sus mujeres u otros familiares o miembros de la comunidad supone una estrategia más segura y de menos exposición.

Las organizaciones que operan en primera línea tienen que definir muy seriamente su «estrategia de acceso y aceptación» a corto, medio y largo plazo. El acceso humanitario seguro, una vez conseguido, debe ser mantenido. En contextos donde existen misiones de paz integradas, las agencias humanitarias son con frecuencia asociadas por varios actores al mandato político o de mantenimiento de la paz de la misión lo que dificulta el acceso seguro de los humanitarios. Trabajar en zonas controladas por grupos terroristas puede violar la legislación contraterrorista y perjudicar a la imagen (y financiación) de la organización. Por tanto, son múltiples los factores que determinan la presencia de actores humanitarios en primera línea.

Solo algunas ONG, como Médicos Sin Fronteras, dada su base de financiación privada, pueden permitirse ser independientes en su acción. Las que optan por ser parte de la arquitectura de financiación humanitaria, basada en la coherencia de programas liderados por Naciones Unidas, y que por tanto dependen de fondos de la ONU, así como de su apoyo de logístico y de seguridad, tienen más dificultades para respetar los principios humanitarios. En terreno esto puede suponer un acceso más inseguro a la primera línea. Además, por supuesto, de no poder llegar a los lugares que desean si el Departamento de Seguridad de Naciones Unidas no lo permite. Este departamento es con frecuencia acusado por los actores humanitarios de ser excesivamente conservador en su análisis. Un reto adicional es que, dadas las dificultades de coordinación para compartir información, los oficiales de seguridad de este departamento, no siempre cuentan con la información necesaria para realizar un análisis preciso de seguridad. Ante

la duda, optan por no autorizar movimientos. Es por ello que, algunas ONG, especialmente las que tienen más capacidades, optan por no ser parte de este sistema, y así poder llegar a la primera línea cuando lo estimen necesario. Su independencia aérea permite a Médicos Sin Fronteras y al Comité Internacional de la Cruz Roja, por ejemplo, operar en lugares donde otras ONG no pueden llegar dada su dependencia de los servicios de Naciones Unidas o su falta de capacidad logística.

La urgencia de las operaciones humanitarias hace que los dilemas operativos formen parte del día a día de las mismas. Mientras que los donantes apoyan una agenda en la que prime la coherencia y coordinación humanitaria, el mismo sistema humanitario impide a muchas ONG estar allí donde querrían estar salvando vidas. Es por ello, a modo de ejemplo, que la ONU ha sido acusada de no tomar acción en República Centroafricana en 2013 o de la evacuación de su personal internacional en Yemen en 2015. Este tipo de salidas pueden tener consecuencias dramáticas, entre otras cosas, porque el personal nacional, los interlocutores y las comunidades pueden haber perdido la confianza en la organización que les abandonó cuando más lo necesitaban. Salir de un contexto supone perder la red de contactos y mucha información que puede dificultar mucho un regreso futuro.

La obligación de cuidar en boga

El concepto de «obligación de cuidar» u obligación moral y legal que tiene una organización de velar por la seguridad y el bienestar de sus empleados ha recobrado relevancia en el sistema humanitario desde el fallo del tribunal noruego de noviembre de 2015. Este que obligaba a la ONG de aquel país, *Norwegian Refugee Council*, a indemnizar con 500.000 euros a Steve Denis⁵, que había sido secuestrado en Somalia cuando trabajaba para la organización años antes. Su demanda se centraba en el escaso apoyo psicológico que su organización le había brindado una vez liberado, cuando se encontraba la fase de estrés post-traumático, y no en el hecho de que hubiera sido secuestrado o en las gestiones realizadas para su liberación.

Aceptar riesgo es inherente a la acción humanitaria pero, ¿cuál es el límite ético que hace que en aras de salvar vidas, otras se pongan en peligro? Cada actor humanitario

⁵ IRIN. «NRC kidnap ruling is 'wake-up' call for aid industry», 2015. (<http://www.irinnews.org/report/102243/nrc-kidnap-ruling-%E2%80%98wake-%E2%80%99-call-aid-industry>).

decide su apetito y tolerancia de riesgo y define cómo va a mitigarlo. Pero la dificultad reside en la aplicación de estos conceptos y medidas en el día a día de la acción humanitaria en terreno, pues los dilemas se multiplican y no siempre es fácil asignar las correspondientes responsabilidades. Un diagnóstico continuo y detallado de seguridad es esencial para adaptar las modalidades operativas al contexto. Cuando la situación se deteriora puede hacerse necesario evacuar e implementar las actividades solamente a través de socios locales.

Conclusiones

Llevar ayuda a la primera línea es peligroso. El respeto a los principios humanitarios es esencial para hacerlo del modo más seguro. Los actores humanitarios, tanto agencias de la ONU como ONG, deben focalizar el análisis en torno al acceso seguro, en lugar de trabajar aisladamente aspectos como el respeto a los principios humanitarios, la negociación, la protección de civiles, la coordinación cívico-militar humanitaria, el análisis de contexto, la seguridad o la gestión del riesgo. Un instrumento fundamental del actor humanitario es la definición de una estrategia de acceso y aceptación.

Algunos mecanismos humanitarios que permiten operacionalizar el acceso y presencia segura en primera línea son las Células de Coordinación Cívico-Militar Humanitarias que OCHA ha establecido en contextos como Malí, República Centroafricana, Sudán del Sur, Yemen o Siria. Estas células permiten a actores humanitarios, cascos azules de la misión de paz y a oficiales de seguridad del Departamento de Seguridad de Naciones Unidas poner en común información que permita lograr los objetivos respectivos. También pueden tener el rol de evitar daños colaterales de las operaciones militares.

*María Fuentenebro**
Exfuncionaria de Naciones Unidas

Bibliografía

«Cuando bombardear hospitales se convierte en un arma de guerra», 2016.

(<https://www.esglobal.org/cuando-bombardear-hospitales-se-convierte-en-un-arma-de-guerra/>).

Inter-Agency Standing Committee (IASC). «IASC Non-Binding Guidelines on the Use of Armed Escorts for Humanitarian Convoys», 2013. (<http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/2-5-iasc-guidelines-on-the-use-of-armed-escorts-final.pdf>).

IRIN. «NRC kidnap ruling is 'wake-up' call for aid industry», 2015. (<http://www.irinnews.org/report/102243/nrc-kidnap-ruling-%E2%80%98wake-%E2%80%99-call-aid-industry>).

Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas. «Directrices y referencias civiles y militares para situaciones de emergencia complejas», 2009. (<https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/SPANISH%20VERSION%20Guidelines%20for%20Complex%20Emergencies.pdf>).

Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas. «Foreign military and civil defence assets in support of humanitarian emergency operations: what is last resort?», 2012. (<https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/Last%20Resort%20Pamphlet%20-%20FINAL%20April%202012.pdf>).

Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Naciones Unidas, «Coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas. Una guía para militares», 2014. (https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/03.%20Guidelines%20for%20the%20Military_ES.pdf).