CAPÍTULO

4

RIESGOS ENTRELAZADOS: DESAFÍOS ÉTICOS Y ESTRATÉGICOS PARA EL SECTOR HUMANITARIO EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE

Lucía Mateos Jaquete, investigadora del IECAH, y **Adrián Ciancio**, colaborador del IECAH

* Ver notas al final del informe, página 150.

FOTO:
Agentes de policía escoltan a una columna de migrantes en la carretera de La Venta a Juchitán, en el sur de México.

MÉXICO © ADRI SALIDO

1 INTRODUCCIÓN

El sector humanitario atraviesa un punto de inflexión. No se trata solo de una crisis coyuntural ni exclusivamente financiera, sino de una transformación de fondo que afecta los paradigmas y los pilares sobre los que históricamente se ha sustentado y conceptualizado la acción humanitaria. Estos factores afectan como nunca a todos los eslabones del sistema humanitario —donantes, actores internacionales, ONG nacionales y locales o poblaciones receptoras—, conformando una tormenta perfecta que obliga a repensar los fundamentos mismos de la acción humanitaria y la capacidad del sistema internacional para implementarla.

Conflictos prolongados, desastres devastadores, crisis climática, resurgimiento de los autoritarismos y una creciente desconfianza en el sistema multilateral tiene como resultado entornos cada vez más volátiles, en los que los actores humanitarios deben gestionar dilemas de acceso, seguridad y credibilidad que afectan directamente a su capacidad de proteger y asistir a las personas en situación de riesgo. La creciente desinformación y polarización social, junto con el desgaste reputacional del sector humanitario y la desconexión con segmentos de la ciudadanía, especialmente con las generaciones más jóvenes, vulneran las bases de un sistema que depende, en gran medida, del respaldo o validación pública.

Pero estos retos no son nuevos. Desde hace décadas, el sistema humanitario arrastra grandes desafíos: no logra consolidarse ni hacer oír su voz con fuerza en la agenda global, carece de un financiamiento adecuado, y su legitimidad, efectividad y credibilidad son cuestionadas desde diversos ámbitos. A pesar de intentos de reforma anteriores como la puesta en marcha del sistema de clústeres en 2005 hasta el Gran Pacto o *Grand Bargain* en 2016, donde se reconoció la necesidad de transformar el sistema en términos de eficiencia, localización[28] y rendición de cuentas, casi una década después, el balance sigue siendo negativo con muchas promesas y pocos resultados tangibles.

Ante el panorama actual y en pleno debate sobre un posible «reseteo humanitario», la pregunta central es si el sistema será capaz de reinventarse más allá de meros ajustes superficiales y afrontar de una vez la transformación sustancial que necesita. Ya no será suficiente con un nuevo repertorio de compromisos retóricos, sino **cambios de fondo** como la redistribución real del poder hacia actores nacionales y locales, transparencia, rendición de cuentas centrada en las personas y un lenguaje que salga de la jerga occidental y colonial para conectar con sociedades y comunidades. Solo así será posible construir un sistema capaz de recuperar credibilidad y capacidad operativa.

2 LOS RIESGOS A LOS QUE NOS ENFRENTAMOS

En este contexto de presiones acumuladas y reformas incumplidas, resulta fundamental analizar los principales riesgos que hoy amenazan la existencia misma del sistema humanitario.

A continuación, se presentan algunos de los más relevantes, que ilustran cómo la combinación de factores sociales, políticos, climáticos y tecnológicos está configurando este nuevo escenario.

2.1. Conflictos armados y conflictividad prolongada

El panorama de la conflictividad mundial muestra un agravamiento sostenido y de creciente complejidad. Según el informe *Conflict Trends: A Global Overview, 1946-2024* del Instituto de Investigación para la Paz de Oslo (PRIO, por sus siglas en inglés), en 2024 se registraron 61 conflictos en 36 países —la cifra más alta desde 1946[29]—. Esta tendencia confirma no solo la persistencia de guerras prolongadas, sino también la intensificación de nuevas dinámicas de violencia que se superponen con crisis políticas y humanitarias de largo recorrido,[30] como las de Sudán, Haití o República Democrática del Congo. Asimismo, el Índice de Paz Mundial señaló que en 2025 el mundo se ha vuelto menos pacífico por decimotercera vez consecutiva en los últimos 17 años, con 78 países involucrados en conflictos fuera de sus fronteras.[31]

El 2024 fue el tercer año consecutivo con un aumento en las muertes de civiles en conflictos

El aumento sostenido de la conflictividad también se sustenta en el gasto militar mundial. Según el Instituto Internacional de Estudios para la Paz de Estocolmo (SIPRI), en 2024 se gastaron 2.718 millones de dólares, suponiendo un incremento del 9,4% con respecto a 2023.[32] Europa y Oriente Medio fueron las dos regiones que más impulsaron este gasto. Además, el uso de nuevas tecnologías como drones o las amenazas híbridas generan una serie de desafíos de seguridad y protección adicionales para la población civil y el propio personal humanitario.

El 2024 fue el tercer año consecutivo con un aumento en las muertes de civiles en conflictos, al menos 48.384 personas fueron asesinadas, siendo las mujeres y niñas las principales víctimas.[33] En Gaza, desde el inicio del genocidio, se estima que alrededor de 20.000 niños y niñas han sido asesinados.[34] El impacto de estos conflictos se refleja también en los niveles récord de desplazamiento forzado, en particular de desplazamiento interno. En 2024, 73,5 millones de personas se vieron desplazadas en 61 países debido a conflictos y violencia,[35] incluyendo 1,2 millones de personas que se vieron obligadas a huir por otros tipos de violencia.[36]

Según el informe de Panorama Global Humanitario 2025 de OCHA,[37] las violaciones continuas al derecho internacional humanitario (DIH), junto con la inseguridad y los impedimentos burocráticos y administrativos son factores directos que limitan el acceso y ponen en peligro a las comunidades, así como al personal humanitario. La Base de Datos sobre la Seguridad de Trabajadores/as Humanitarios/as (AWSD, por sus siglas en inglés), señaló que en 2024 se alcanzó un **nuevo récord de personal humanitario asesinado**, concretamente, 383 personas, siendo la mayoría —el 97%— personal nacional y local.[38] Adicionalmente, durante ese mismo año hubo 308 personas heridas, 125 secuestradas y 45 detenidas. En total, se produjeron 599 incidentes donde 861 trabajadores y trabajadoras humanitarias fueron afectados.[39] Estos datos ponen en relieve una realidad incómoda, en la que el riesgo se transfiere desde las ONG y agencias internacionales hacia sus socias nacionales y locales, sin una gestión compartida ni los recursos adecuados para enfrentarlo. La situación se agrava con los recortes de financiación,

que han impactado de manera directa la gestión de la seguridad, siendo una función costosa y altamente especializada. El cierre de USAID, reconocida por haber desarrollado un enfoque avanzado de apoyo a la seguridad de sus socias, supuso que muchas organizaciones eliminasen puestos de seguridad en sus operaciones como, por ejemplo, en América Latina donde varias oficinas nacionales se limitaron a contar con un apoyo de gestión del riesgo de seguridad en remoto.[40]

2.2. Riesgos climáticos, escasez de recursos y desastres

La crisis climática está intensificando la frecuencia y la magnitud de fenómenos naturales como olas de calor o tormentas extremas en las últimas décadas y los desastres asociados al clima prácticamente se han duplicado. El Panel Intergubernamental de Expertos sobre Cambio Climático (IPCC) advierte que el calentamiento global está alterando los patrones de eventos extremos y que, de alcanzarse el umbral de +1,5°C —lo que es probable en las próximas dos décadas al ritmo actual— se añadirán peligros climáticos adicionales.[41]

Los desastres ya no son una realidad de ciertas regiones, sino una amenaza global

El IPCC[42] también subraya que otros factores agravan las consecuencias de estos fenómenos extremos: el consumo desmedido de recursos, la degradación ambiental, la urbanización acelerada y la desigualdad social se entrelazan con el cambio climático, aumentando la vulnerabilidad de millones de personas. El riesgo de desastre no proviene únicamente de las condiciones climáticas extremas, sino también de la forma en que se gestionan los recursos básicos de los que depende nuestra adaptación.

Existe ya consenso sobre la inexistencia de los comúnmente conocidos como desastres «naturales», señalando que la responsabilidad por desastres está dada por la falta o ineficacia en la gestión y mitigación de amenazas que dejan a las sociedades en situación de vulnerabilidad y exposición. Si bien algunos fenómenos no son evitables, siempre es posible prevenir o mitigar su efecto en las comunidades. Es por esto, que un mismo evento natural no genera el mismo impacto y daño en una sociedad preparada que en otra con menor capacidad de gestión y respuesta.

En 2024, los países más expuestos a desastres fueron Filipinas, Indonesia, India, Colombia y México.[43] Sin embargo, los fenómenos extremos acentuados por el cambio climático han generado consecuencias significativas en países considerados como más resilientes recordando que los desastres ya no son una realidad de ciertas regiones, sino una amenaza global agravada también por la urbanización descontrolada y la mala gestión del riesgo de desastres (GRD).[44] Aunque los fenómenos no pueden evitarse en muchos casos, su impacto en las comunidades puede mitigarse drásticamente con sistemas de reducción del riesgo de desastres (RRD), por ejemplo, alerta temprana, preparación, acciones anticipatorias o de mitigación.

Este argumento también se refuerza desde un punto de vista económico. La ONU estima que cada dólar invertido en RRD puede ahorrar hasta 15 dólares en costos de recuperación, y que cada dólar destinado a infraestructura resiliente genera un ahorro futuro de alrededor de 4 dólares.[45] A pesar de la evidencia, el sector humanitario ha privilegiado la respuesta posdesastre

destinando la gran mayoría de financiación humanitaria (más del 90%), mientras que menos del 1% se destina a anticipación, el 3,8% a preparación y el 5,5% a recuperación y reconstrucción.[46] **Esta brecha de inversión evidencia un enfoque reactivo que sigue priorizando la gestión de la catástrofe una vez ocurrida, en lugar de reducir riesgos y proteger vidas**.

No obstante, no se trata únicamente de una cuestión económica. La gestión del riesgo de desastres permite salvar vidas y reducir el sufrimiento mitigando el impacto de los fenómenos naturales. Sin embargo, esta lógica preventiva rara vez se traduce en acciones concretas de las autoridades o presupuestos adecuados para la RRD, ya que la financiación y las medidas suelen activarse solo cuando los desastres acaparan titulares.

El dilema entre centrar los recursos en asistir a comunidades ya afectadas o invertir en evitar que lleguen a esa situación es clave en un contexto marcado por mandatos humanitarios que se redefinen y una crisis de financiamiento sin precedentes. Cabe subrayar, además, que el imperativo humanitario no se limita a prevenir, sino que implica salvar vidas y aliviar el sufrimiento donde y cuando este ocurra. Por lo tanto, una estrategia efectiva de RRD debe necesariamente complementarse con la capacidad de respuesta, asegurando protección a las poblaciones vulnerables tanto antes como después de un desastre.

La pérdida de legitimidad global del sector no es solo una cuestión de reputación, sino un problema existencial

2.3. Crisis de legitimidad del sector humanitario

La reputación y legitimidad de las ONG y del sistema humanitario internacional se vienen erosionando a un ritmo preocupante en los últimos años, con consecuencias directas sobre la financiación, el acceso a las comunidades y la cada vez más limitada respuesta al aumento de necesidades humanitarias.[47]

Este desgaste reputacional tiene un componente endógeno, vinculado a la falta de efectividad del sector humanitario para optimizar procesos, reforzar la rendición de cuentas o la transparencia. El sector sigue funcionando a través de estructuras sobredimensionadas y costosas a pesar de que, en los últimos 30 años, se han impulsado numerosas reformas que no han logrado generar cambios sustanciales. Pese a ello, este desgaste se ha visto recientemente acelerado por el entorno tecnológico y la coyuntura política mundial con un viraje hacia los nacionalismos, autoritarismos y una pérdida de influencia de los procesos multilaterales.

Los Gobiernos y partidos políticos de corte nacionalista y de extrema derecha han convertido el rechazo a la Agenda 2030 y a todo lo que consideran parte de una «agenda progresista global» en un eje central de su discurso político. Todo ello es percibido como una realidad lejana y dominada por élites mundiales que ejercen una influencia extranjera a través de las instituciones multilaterales. Como consecuencia, el sistema de Naciones Unidas y las ONG internacionales son cada vez más objeto de desconfianza y hostilidad, al ser percibidos como actores que promueven valores ajenos a los intereses nacionales. La expresión más visible de esta tendencia fue el cierre de programas de USAID bajo la Administración Trump o el rechazo a Occidente por parte de varios países del Sahel.

Por parte de la sociedad civil, el rechazo también ha aumentado considerablemente hacia las ONG. Relacionado con el párrafo anterior, en un estudio que analizaba las reacciones en redes sociales del cierre de USAID en Burkina Faso, Mali y Níger, se señaló un aumento de las percepciones negativas de la población hacia el sector humanitario, considerándolo como un sector corrupto y que beneficia a las élites y personal laboral de las ONG.[48]

Según el Barómetro Edelman, entre los países consultados de la Unión Europea, Alemania, Suecia y Reino Unido, en 2025 fueron los que menos confiaban en las ONG.[49] En España, el informe *Reforzar la legitimidad, la reputación y la confianza en las ONG* señala que la confianza de la población a las ONG es desigual. Las personas ajenas al sector son las que más desconfían, donde el 68% considera que la sociedad desconoce el trabajo que realizan las ONG, lo que muestra la necesidad de mayor rendición de cuentas y transparencia.[50] Otro dato significativo es la baja confianza en el tercer sector por parte de las personas jóvenes. Uno de los argumentos que se indican en el informe es la tendencia de las nuevas generaciones a apoyar causas en vez de a instituciones y a promover cambios sistémicos en vez de necesidades humanas inmediatas.[51]

La desinformación puede llevar a las comunidades a exponerse a peligros adicionales

La pérdida de legitimidad global del sector no es solo una cuestión de reputación, sino un problema existencial. **Un sistema humanitario sin confianza ni respaldo social pierde su capacidad de movilizar recursos, de acceder a las comunidades y de garantizar seguridad a su personal**. Más aún, pierde su razón de ser. Recuperar legitimidad, reputación y confianza es, por tanto, una prioridad estratégica y ética. La crisis de legitimidad no se resolverá con ajustes superficiales ni con nuevas declaraciones de intenciones.

2.4. Desinformación, IA y polarización

Según el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) la desinformación es el principal riesgo para el mundo según su gravedad a corto plazo.[52] El avance tecnológico ha multiplicado la velocidad y el alcance de la información, generando un acceso sin precedentes a contenidos que circulan de manera instantánea a escala global. Esta expansión trae como consecuencia un volumen creciente de información sin filtros ni verificación proveniente de tantas fuentes como cuentas de redes existen. **A ello se suma el impacto de la IA y aplicaciones de diseño y montaje, que facilita la creación de contenidos falsos cada vez más sofisticados y difíciles de identificar.**

En el ecosistema de las redes sociales, la distribución de contenidos se rige por algoritmos que generan filtros burbuja y cámaras de eco. En estas últimas, las audiencias se ven expuestas únicamente a contenidos que reafirman sus ideas previas, mientras que en los filtros burbuja los algoritmos personalizan la información en función de intereses y búsquedas anteriores. El resultado es un aislamiento progresivo de las audiencias, la pérdida de interés en cuestiones ajenas a sus círculos más próximos y la erosión de un espacio común de debate público que alimenta polarización social.

El problema no es solo la cantidad de información disponible, sino también **la dificultad de verificarla, sobre todo, en contextos marcados por el miedo, la incertidumbre y los**

sesgos cognitivos, que retroalimentan la circulación de información falsa. En el ámbito humanitario, las campañas de desinformación son especialmente graves pudiendo generar prejuicios que desemboquen en violencia y nuevas crisis, así como campañas de difamación dirigidas a las ONG con el objetivo de provocar desconfianza y rechazo, o para perjudicar la voluntad política de actuar ante una crisis humanitaria.[53]

La desinformación puede llevar a las comunidades a exponerse a peligros adicionales, por ejemplo, seguir rutas de evacuación inseguras, rechazar tratamientos médicos esenciales o acudir a puntos de distribución inexistentes de alimentos o agua. A su vez, la información errónea o contradictoria procedente de medios de comunicación puede intensificar la confusión y la desconfianza de las comunidades afectadas hacia los actores humanitarios.[54] De igual modo, la desinformación puede alterar la estabilidad y la paz. En la República Democrática del Congo, concretamente en el norte de Kivu, la desinformación se utiliza para reclutar a personas jóvenes en grupos armados haciéndoles creer que están luchando por causas legítimas cuando en realidad contribuyen con determinados intereses económicos y políticos.[55] Según un informe de la ONU, entre abril de 2022 y marzo de 2024, 4.006 niños y niñas fueros forzados o usados como combatientes por medio de campañas de desinformación.[56] Aunque cabe remarcar que no se trata de un fenómeno novedoso, sino de uno cada vez más extendido y visible gracias al uso de nuevas tecnologías.

Las crisis cada vez logran romper menos la barrera de las audiencias ya sensibilizadas

En lo que respecta a la incidencia, las crisis cada vez logran romper menos la barrera de las audiencias ya sensibilizadas, y la desinformación y propaganda falsa acentúa este fenómeno. Millones de euros se destinan a campañas de sensibilización y otras acciones de incidencia cuyo impacto se diluye entre el ruido de contenidos fragmentados. El resultado es una doble fatiga: indiferencia en los nuevos públicos y saturación informativa entre quienes ya están comprometidos, bombardeados por mensajes redundantes que los algoritmos replican sin cesar. Es más, en el marco de la crisis de financiación, cabe preguntarse si la inversión en campañas y comunicación de los actores son efectivas o si estos recursos deberían destinarse a la ayuda directa.

En el ámbito político, la desinformación contribuye a que la opinión pública pierda capacidad de influencia, y los Gobiernos se permiten ignorar las normas del derecho internacional o los principios humanitarios sin costo reputacional significativo. A pesar de titulares y campañas en torno a Gaza, Ucrania o la disminución de la financiación humanitaria, la incidencia efectiva ha sido mínima. En parte porque estas narrativas han sido contrarrestadas o silenciadas por campañas cargadas de falacias.[57] El resultado es una indiferencia alarmante por parte de los Estados implicados. Este es, quizá, el efecto más grave del nuevo contexto mediático: sin una sociedad civil informada, crítica y con voz propia que incida en los espacios políticos, será muy difícil reconstruir la solidaridad internacional que históricamente ha servido de fundamento a la ayuda.

3
POTENCIAL DE LOS RIESGOS: MÁS QUE LA SUMA DE PARTES

Como ya se ha podido observar en la sección anterior, los riesgos no actúan de forma aislada, sino que se retroalimentan para generar escenarios aún más desafiantes. Por ejemplo, la competencia por recursos también genera tensiones sociales, desplazamiento forzado y conflictos que incrementan las necesidades humanitarias, mientras la desinformación, la falta de acceso o la desconfianza hacia los actores humanitarios perjudica la respuesta a tales necesidades. Se trata de situaciones de doble o triple afectación que generan escenarios en los que la capacidad de respuesta se ve tensionada al límite. A continuación, unos casos de como esto se manifiesta en situaciones concretas.

3.1. El caso de la DANA en España

La DANA es un ejemplo de cómo una crisis puntual puede desatar una cascada de efectos interdependientes

Un claro ejemplo de interrelación de riesgos fue el desastre por la DANA o Depresión Aislada a Niveles Altos, ocurrido en octubre de 2024 y que afectó a 78 localidades de España —la mayoría en Valencia—. Las lluvias torrenciales provocaron que en muchos puntos se llegaran a acumular más de 700 litros de agua en 12 horas.[58] Si bien estos fenómenos son frecuentes, especialmente, en la zona del Mediterráneo, el cambio climático ha acentuado su magnitud e intensidad. En este contexto, **la ausencia de medidas adecuadas de anticipación y prevención por parte de las autoridades competentes se tradujo en una catástrofe de grandes dimensiones** donde 232 personas perdieron la vida, más de 1.500 kilómetros de carreteras quedaron afectados, más de 83.000 vehículos resultaron destruidos y alrededor de 4.000 edificios sufrieron daños graves.[59]

Ante este panorama desolador con comunidades sin acceso, personas desaparecidas, carreteras cortadas y casas embarradas, la desinformación y las noticias falsas circulaban con rapidez por las redes sociales. Los bulos sobre los fallos de radares de la Agencia Española de Meteorología (AEMET), sobre la demolición de presas por parte del Gobierno o sobre el número de personas fallecidas y de desaparecidas no hacían más que aumentar.[60] No obstante, las ONG fueron entre las más perjudicadas. Cruz Roja o Cáritas fueron objeto de campañas de difamación y deslegitimación que debilitaron la confianza y la solidaridad ciudadana en un momento crítico de la emergencia.
Los llamamientos para donar en especie a organizaciones improvisadas creadas tras el desastre, en lugar de canalizar las aportaciones en efectivo, tal y como recomendaban las ONG humanitarias,[61] no solo desvió recursos hacia iniciativas poco preparadas, sino que también dificultó el trabajo de las organizaciones especializadas, restando eficacia a la respuesta.

La DANA es un ejemplo concreto de cómo una crisis puntual puede desatar una cascada de efectos interdependientes que trascienden lo estrictamente operativo para poner en juego la confianza y el reconocimiento social del sector humanitario. No se trata, por tanto, de un episodio aislado, sino de un anticipo de lo que ya ocurre en múltiples contextos: crisis en las que el cambio climático, la polarización social, la desinformación y el desgaste reputacional se entrelazan y se refuerzan mutuamente.

3.2. El caso de Gaza

La situación en Gaza constituye otro ejemplo paradigmático de cómo los distintos riesgos se entrelazan provocando efectos devastadores para la población civil. A pesar de las graves y sistemáticas violaciones del derecho internacional humanitario —incluyendo ataques a hospitales, escuelas y convoyes de ayuda, así como el uso deliberado del hambre como arma de guerra—, los responsables no enfrentan consecuencias significativas en el plano legal ni reputacional, al menos entre sus adeptos. Esto ocurre a pesar de la existencia de campañas de sensibilización a gran escala, de la presión ejercida por diversos actores políticos y de los procesos abiertos tanto ante la Corte Penal Internacional (CPI) como ante la Corte Internacional de Justicia (CIJ).

En particular, la crisis de acceso humanitario en Gaza ha alcanzado niveles sin precedentes. Las restricciones a los corredores humanitarios han impedido la entrada necesaria de ayuda, dejando a la población en condiciones de extrema vulnerabilidad. El 22 de agosto de 2025, la ONU declaró oficialmente la situación de hambruna en la Franja, con más de 640.000 personas en situación de inseguridad alimentaria. Estas limitaciones no solo comprometen la respuesta inmediata, sino que también erosionan la credibilidad de la ONU, de las ONG y de la comunidad internacional, incapaces de garantizar un acceso efectivo pese a los esfuerzos diplomáticos y las campañas de presión. Se construyen narrativas sesgadas para justificar el cierre de corredores y facilitar la entrada de actores no alineados con los principios humanitarios, como la llamada Gaza Foundation, lo que supone un riesgo reputacional y ético adicional para el sistema humanitario.

Este escenario de polarización mediática refuerza la instrumentalización política de la ayuda

En el ámbito comunicacional, las campañas de sensibilización han mostrado limitada capacidad de penetración más allá de las audiencias ya sensibilizadas. Persisten sectores que respaldan las acciones de Israel y que permanecen impermeables a los mensajes de la comunidad internacional proclive a la defensa de los derechos del pueblo palestino. Este escenario de polarización mediática refuerza la instrumentalización política de la ayuda y agrava aún más el desgaste de las organizaciones humanitarias que intentan mantener una voz neutral.

4
HACIA UN MARCO DE ACCIÓN

El sector humanitario no enfrenta únicamente un escenario complejo, sino un cambio fundamental en su ecosistema y fundamentos. La interrelación de riesgos obliga a reconceptualizar radicalmente la acción humanitaria. No se trata de una crisis coyuntural, sino de un **punto de inflexión** que exige un verdadero reseteo del sistema. La interconexión de riesgos presenta un escenario que condiciona tanto a las comunidades afectadas como a las propias organizaciones. Ignorar la complejidad de la situación, implicaría perpetuar un modelo cada vez más incapaz de responder a la magnitud y complejidad de las crisis.

Con más necesidades y menos recursos, el sistema humanitario debe aceptar que no puede hacer frente a todo. La priorización y redefinición de mandatos se convierte en un imperativo no solo

ético, sino operativo. Pero este ejercicio debe ser guiado por los principios humanitarios, por el enfoque de protección y por la acción sin daño. Esto implica tomar decisiones difíciles: priorizar un modelo preventivo que salva vidas y evita sufrimiento. Para ello, se han de rebalancear presupuestos e invertir en prevención, preparación y acción anticipatoria incluso sabiendo que esto puede limitar aún más la capacidad de atender las necesidades actuales. **En un mundo donde el cambio climático multiplica el número y la severidad de los desastres, este giro estratégico no es opcional, sino indispensable.** Los donantes deberán reasignar sus presupuestos apuntando a una inversión en prevención y todos los países, como principales responsables de proteger a la ciudadanía, deben también virar hacia una política más preventiva, como acordado en el Marco de Sendai y otros tratados internacionales.

Más allá de la necesidad de priorizar, el sistema humanitario debe comprometerse con una transformación profunda en sus prácticas y procesos. Esto implica, por un lado, volverse más eficaz, transparente y austero, reduciendo costes, duplicaciones y optimizando sus recursos. También debe abordar las discrepancias entre las condiciones del personal funcionario en organismos internacionales como la ONU y grandes ONG con niveles salariales y estructuras de seguridad desmedidas en comparación a las comunidades afectadas y al personal local. Mientras no se aborden estas contradicciones, difícilmente podrá recuperarse la confianza ni garantizar que los recursos se utilicen con la eficacia que la magnitud de las crisis actuales exige.

El sistema humanitario debe comprometerse con una transformación profunda en sus prácticas y procesos

Por otro lado, cabría materializar promesas largamente postergadas como situar a las comunidades en el centro de las estrategias de ayuda, llevar la localización, la descolonización y la rendición de cuentas a la práctica, y redefinir los mandatos de agencias y ONG internacionales, ajustando expectativas y priorizando impactos tangibles y medibles. Mandatos más claros y realistas, con estrategias transparentes de despliegue y de salida resultan clave para evitar provocar desconfianza y rechazo de la sociedad civil, que en demasiadas ocasiones se ha sentido abandonada cuando los fondos se agotaron y la ayuda se vio interrumpida de manera repentina. Sin estas reformas, la legitimidad del sistema podrá ser fácilmente cuestionada o instrumentalizada en campañas de desinformación.

En este sentido, es esencial que el sector comprenda el ecosistema comunicacional actual y pueda utilizarlo no solo para defender su legitimidad sino para ser más efectivo en su incidencia. Sin una incidencia eficaz, será muy difícil hacer frente a los desafíos actuales como infracciones sistemáticas del derecho internacional humanitario, el aumento del gasto en armamento o la creciente conflictividad a nivel global. En cierta medida, como en el caso de desastres y clima se hace necesaria una inversión hacia la prevención. En este sentido, una redistribución de los recursos que priorice la incidencia sobre las operaciones postconflicto podría ser una vía efectiva para abordar este desafío. Pero necesita ser una incidencia eficaz y moderna que adopte nuevos métodos y herramientas. Tecnologías como la inteligencia artificial, la inteligencia de datos y las plataformas digitales pueden convertirse en aliadas de la acción humanitaria si se utilizan bajo criterios éticos claros, reforzando la transparencia y ampliando el alcance de las campañas.