



Affrontare la discriminazione e il razzismo istituzionale all'interno di MSF

Aggiornamento 2022/2023

Nel luglio del 2020, la leadership internazionale di Medici Senza Frontiere (MSF) si è impegnata pubblicamente ad affrontare la discriminazione e il razzismo all'interno della nostra organizzazione. Il Comitato esecutivo centrale (Core ExCom) si è impegnato ad "aprire la strada all'azione radicale voluta e richiesta dalle nostre associazioni". Questo impegno è arrivato nell'ambito di potenti movimenti globali per l'equità razziale e l'equità nell'accesso alla salute, in parte stimolati dall'impatto della pandemia di COVID-19. Inoltre, ha fatto seguito ad anni di advocacy dello staff di MSF che chiedeva un cambiamento.

Nel 2020, il Core ExCom (vedi glossario sotto) ha definito un piano d'azione, identificando sette aree prioritarie che richiedevano un'azione urgente e concreta:

- 1: Gestione degli abusi e dei comportamenti inappropriati
- 2: Riconoscimenti per il personale, incluso retribuzione e benefit
- 3: Esposizione al rischio - sicurezza e protezione
- 4: Reclutamento e sviluppo del personale
- 5: Comunicazione e raccolta fondi
- 6: Standard di cura per i pazienti e le comunità con cui lavoriamo
- 7: Governance e rappresentanza dell'esecutivo

All'inizio del 2022, abbiamo fornito un aggiornamento sui progressi compiuti nei 18 mesi precedenti, fino a dicembre 2021. A quasi quattro anni dall'impegno iniziale del Core ExCom e a due anni dall'ultimo aggiornamento, illustriamo i progressi fatti nel 2022 e 2023 in questi sette ambiti.

Rendiamo pubblici i nostri progressi perché vogliamo che lo staff, i pazienti, le comunità, i donatori, gli stakeholder e l'opinione pubblica in generale vedano a che punto siamo in ognuna di queste aree, comprese quelle in cui stiamo faticando a procedere. È il modo migliore per essere trasparenti e prenderci la responsabilità delle nostre azioni. Alla fine del 2023 abbiamo fatto un bilancio di ciò che siamo riusciti a realizzare negli ultimi due anni e di ciò che dobbiamo ancora fare.

Pur avendo lavorato su tutte le sette aree sopra citate, il Core ExCom ha dato priorità alla lotta contro gli abusi e i comportamenti inappropriati, nonché alla risoluzione delle disuguaglianze nel sistema di remunerazione del personale.

"Il nostro staff, i membri dell'associazione, i partner, i donatori e le comunità che serviamo si aspettano risultati nelle aree che ci siamo impegnati a migliorare. Se in alcune aree abbiamo compiuto progressi significativi dal lancio del Piano d'azione, in altre riconosciamo che c'è ancora molto da fare. Per questo motivo ci impegniamo a creare un Piano d'azione aggiornato con tappe chiare che ci porteranno alla fine del nostro attuale periodo

strategico, alla fine del 2025. Ci auguriamo che questo aggiornamento fornisca un'idea dei progressi compiuti e che i nostri stakeholder continuino a ritenerci responsabili del raggiungimento di questo importante obiettivo".

Christos Christou, Presidente internazionale di MSF

Questo non è un elenco esaustivo di tutte le iniziative avviate per affrontare la discriminazione e il razzismo in MSF, ma una sintesi di alcuni dei principali progressi compiuti a livello di movimento dal lancio del Piano d'azione, sulla base delle priorità concordate dal Comitato esecutivo (ExCom) di MSF. Ci sono innumerevoli iniziative in corso nei nostri progetti e nelle sedi delle Direzioni Operative (OD) che non sono incluse in questo aggiornamento. Per motivi di trasparenza, abbiamo mantenuto l'aggiornamento fornito nel febbraio 2022, con i progressi compiuti nel 2020 e 2021, [a questo link](#).

Per fare chiarezza e aiutare a comprendere le piattaforme decisionali e di leadership in MSF, abbiamo incluso un breve glossario dei termini di MSF a cui si fa riferimento in questo documento.

1: Gestione degli abusi e dei comportamenti inappropriati

Affrontare le questioni relative agli abusi è stata una priorità elevata per la leadership di MSF. Negli ultimi due anni, l'attenzione e gli sforzi per affrontare questi problemi sono aumentati. Continuiamo a raccogliere dati sui reclami comportamentali in MSF. Un rendiconto del numero e del tipo di reclami che riceviamo (da parte del personale, dei pazienti e dei loro assistenti, dei membri delle comunità e altri) e di quelli che vengono confermati ogni anno è [disponibile qui](#). Sebbene ogni anno si registri un aumento progressivo del numero di reclami ricevuti, sappiamo che c'è ancora molto lavoro da fare per consentire a chiunque sia vittima, testimone o preoccupato di un abuso di denunciarlo.

MSF continua a impegnarsi per creare un ambiente privo di abusi e sofferenza per il nostro personale e per i pazienti, i loro assistenti e le comunità in cui lavoriamo. L'attenzione alla prevenzione e all'individuazione degli abusi, oltre a rendere i meccanismi di denuncia accessibili e inclusivi, sono fondamentali per questo lavoro. Quando vengono presentate denunce di abuso, garantire che ci siano persone sufficienti e adeguatamente preparate per gestirle è fondamentale, anche per dimostrare il nostro impegno nel prendere sul serio queste accuse, affrontarle in modo tempestivo e intraprendere azioni di risposta e rimedio, nel caso in cui si riscontri un abuso.

Negli ultimi due anni, abbiamo fatto passi avanti nei nostri sforzi per prevenire, individuare e affrontare gli abusi, attraverso:

- **Assunzione di un Coordinatore per la Salvaguardia** - a livello internazionale, è stato assunto un Coordinatore Internazionale per la Salvaguardia (ISC) che ha iniziato a lavorare nel 2023. L'ISC lavora per definire e far progredire il lavoro di salvaguardia all'interno di MSF, collaborando con tutti gli stakeholder del movimento. Questo include la definizione delle azioni che MSF deve intraprendere per migliorare continuamente la nostra capacità di prevenire e individuare gli abusi, consentirne la segnalazione, garantire che le accuse siano affrontate e assicurare che ci siano persone formate in grado di gestirle in modo tempestivo e professionale. L'ISC coordina anche le piattaforme per le guide comportamentali in MSF (sia nei centri operativi che nelle sezioni partner).

- **Verso la creazione di un pool di investigatori** – è stata approvata la creazione di un pool globale di investigatori per le indagini amministrative sulle accuse di abuso nei Paesi e nei progetti in cui operiamo o siamo presenti.

- **Meccanismo comune di gestione dei casi** - è stato progettato un meccanismo comune di gestione dei casi per rispondere alle preoccupazioni o alle segnalazioni di accuse gravi che riguardino più entità di MSF. Il meccanismo prevede processi chiari da attivare per affrontare questi casi in modo efficiente.

- **Posizioni basate sul campo** - in Bangladesh e Afghanistan abbiamo assunto personale per lavorare sulla prevenzione, l'individuazione, il rafforzamento delle segnalazioni e la gestione degli abusi. Abbiamo inoltre avviato una valutazione del rischio di salvaguardia in alcune località.

Oltre a questo, ci sono molte attività che richiedono un lavoro continuo e costante. Ad esempio, la sensibilizzazione sui comportamenti che ci aspettiamo e su come e dove presentare le segnalazioni di abuso; la formazione del personale; la formazione del management su come accogliere le persone che denunciano; le

valutazioni del rischio; meccanismi sicuri di assunzione e gestione della performance; il rafforzamento degli sforzi su Diversità, Equità, Inclusione (DEI); l'attenzione ad avere un approccio che metta il paziente al centro; la gestione di casi e indagini; il miglioramento dell'accesso ai meccanismi di segnalazione (anche per i pazienti e le comunità) e la comprensione degli ostacoli alla segnalazione.

2: Riconoscimenti per lo staff, compresi retribuzione e benefit

“Abbiamo ascoltato il nostro staff e ci stiamo impegnando per ottenere una maggiore equità e trasparenza nel modo in cui le persone vengono remunerate per il loro lavoro. Attraverso la “Rewards Review”, abbiamo condotto un'analisi approfondita delle nostre policy e dei processi esistenti e abbiamo elaborato proposte su ciò che deve essere cambiato. Questo cambiamento è complesso e ambizioso, ma non possiamo permetterci di non riuscirci”.

Christos Christou, Presidente di MSF Internazionale

Siamo consapevoli che le policy e i processi di MSF su retribuzioni e premi non sono in linea con la nostra ambizione di avere una forza lavoro globale diversificata. Non supportano adeguatamente i nostri requisiti operativi e organizzativi in evoluzione, portano a incoerenze, ostacolano la mobilità e sono percepiti come non equi da molti dei nostri dipendenti. Per affrontare queste disuguaglianze, negli ultimi due anni abbiamo intrapreso le seguenti azioni:

- È stata condotta una **revisione delle nostre policy e dei nostri processi - la Rewards Review** - per analizzare sistematicamente l'attuale approccio di MSF rispetto a retribuzioni e benefit. Tra il 2021 e il 2023, questa revisione ha coinvolto oltre 4.000 dipendenti, che hanno fornito il loro contributo in 450 sessioni di coinvolgimento del personale. La review ha anche analizzato i dati sull'evoluzione della nostra forza lavoro, su come il personale viene retribuito oggi e su come MSF retribuisce il personale rispetto ad altri datori di lavoro in contesti simili.

- Nell'aprile 2023 **i risultati della review sono stati presentati** all'ExCom identificando problemi tra cui: policy e pratiche che non si sono evolute al passo con le tendenze; differenze inaccettabili nei pacchetti di retribuzione e benefit; incoerenze nella valutazione dei posti di lavoro e del sostegno al personale; governance e responsabilità delle risorse umane inadeguate.

- Nel maggio 2023, **la leadership esecutiva di MSF ha concordato cambiamenti significativi** alle policy retributive di MSF per affrontare questi problemi, tra cui una serie di benefit di base per tutto il personale; standard minimi per la retribuzione; una definizione coerente di salario di sussistenza con una metodologia adattata; un approccio coerente di benchmarking; due nuovi gruppi di personale - personale mobile e personale basato nei Paesi - per sostituire i gruppi esistenti, ormai obsoleti; e un quadro di riferimento per garantire che lavoro e funzioni siano classificati in modo coerente in tutta l'organizzazione.

Si tratta di cambiamenti molto significativi che richiederanno diversi anni per essere attuati completamente. Tuttavia, a partire da ottobre 2023 sono **già stati attuati miglioramenti chiave per parte dello staff**, tra cui:

- L'eliminazione dell'indennità (la prassi per cui il personale mobile riceveva un'indennità invece di uno stipendio per i primi 12 mesi di lavoro con MSF).

- Il lancio dell'Ufficio Contratti Internazionali (ICO) per fornire un'esperienza contrattuale coerente, allineando retribuzione e benefici per il personale che non ha un ufficio contratti di MSF nel proprio paese (maggiori dettagli nella sezione 4, Reclutamento e sviluppo delle persone).

- L'istituzione del piano di risparmio pensionistico internazionale di MSF per il personale a contratto dell'ICO.

3: Esposizione al rischio - sicurezza e protezione

Lavorare in contesti di violenza e conflitto è parte integrante delle operazioni di MSF fin dalla sua nascita. Garantire la sicurezza del nostro personale è una delle nostre maggiori priorità e sfide. Scegliamo le aree in cui realizzare i nostri progetti e, così facendo, cerchiamo di anticipare, prevenire e affrontare i rischi di sicurezza all'interno dei progetti.

Le restrizioni nella selezione dello staff che lavora nei nostri programmi basate su criteri non legati alla professione - ma per es. di etnia, aspetto fisico, religione, età, nazionalità, ecc. – possono essere imposte a MSF da organizzazioni esterne, come Stati o gruppi armati, o possono essere decise da MSF. Si tratta di un compromesso nel nostro modo abituale di lavorare e cerchiamo di limitare queste restrizioni al minimo.

Quando sono decise da MSF, le due motivazioni che impongono restrizioni alle risorse umane sono:

- la sicurezza dei nostri team e delle nostre operazioni
- se necessario, la possibilità di garantire l'accesso alle comunità.

I processi, le decisioni e l'attuazione di queste restrizioni sono interni a ciascuna direzione operativa (OD), ma i processi sono condivisi tra i diversi OD. Inoltre, il tipo e la localizzazione delle restrizioni sono condivisi e rivisti una volta all'anno in sede di RIOD; ogni OD è responsabile dell'aggiornamento di questo strumento comune.

In generale, la responsabilità delle misure di sicurezza per il nostro staff ricade principalmente sugli OD, ai quali spetta la maggior parte del lavoro. Pertanto, il piano del Core ExCom ha il compito di contribuire al coordinamento di queste misure.

4: Reclutamento e sviluppo delle persone

L'attuale modello per le risorse umane di MSF ha portato a una disparità di accesso alle opportunità di reclutamento e di sviluppo della carriera. Questo contribuisce a una mancanza di diversità nella composizione dei team, a inadeguate proporzioni di genere tra lo staff dei programmi, a difficoltà di accesso alle posizioni di coordinamento e management per il personale assunto localmente e alla sovrarappresentazione del personale di origine occidentale nei ruoli di responsabilità e di leadership.

La nostra struttura organizzativa decentrata, con più datori di lavoro legali e diverse politiche e prassi in materia di risorse umane, rappresenta una sfida importante quando si tratta di reclutare, trattenere e sviluppare il nostro staff. Non esiste un'unica strategia organizzativa per la forza lavoro e i nostri principi sono applicati in modo diverso nelle varie direzioni operative e nelle altre entità di MSF. Poiché alcune delle nostre direzioni operative segnalano una carenza di personale mobile internazionale esperto, un'ulteriore sfida è rappresentata dalla capacità di trattenere il personale esperto, assumendo e sviluppando allo stesso tempo nuovo personale a livello internazionale e locale, e invertendo il deterioramento delle proporzioni di genere tra il personale mobile.

Per affrontare queste e altre disuguaglianze, negli ultimi due anni abbiamo raggiunto i seguenti obiettivi:

- **Contratti per il personale in aree che non hanno un ufficio MSF** - è stato creato un Ufficio Contratti Internazionale (ICO), che nell'ottobre 2023 ha emesso i primi contratti per il personale mobile che non ha un ufficio contratti MSF nel proprio paese e ha gestito le prime buste paga. L'ICO offre un'esperienza contrattuale coerente, allineando retribuzioni e benefici per questo personale indipendentemente dalla direzione operativa per cui lavora. Inoltre, fornisce un supporto continuo durante la loro carriera con MSF e un unico punto di contatto per la contrattazione.

- **Sede centrale delocalizzata** - l'Ufficio Internazionale e alcuni OD hanno sempre più delocalizzato posizioni, e persino interi dipartimenti, lontano dalle loro tradizionali basi europee. Ciò significa che le posizioni vacanti nelle sedi centrali vengono aperte in tutti gli hub regionali, tra cui Nairobi, Amman, Dakar, Dubai, Bogotá e Buenos Aires, aumentando la diversità in alcune di queste posizioni nei dipartimenti e nelle sedi centrali in generale.

- **Pagina delle offerte di lavoro** - è stata lanciata una [pagina di reclutamento su msf.org](https://www.msf.org), in modo che le offerte di lavoro in molti uffici di MSF siano accessibili a chiunque sia interessato a lavorare per MSF; sono state pubblicate 1.685 offerte di lavoro dal lancio del sito nell'aprile 2022 fino alla fine del 2023.

- **Sito accessibile per le policy del datore di lavoro** - nel 2022 è stato lanciato un nuovo sito (rewards.msf.org) con informazioni su "MSF come datore di lavoro" e sulle politiche retributive, accessibile a tutto il personale di MSF (anche a chi non ha un indirizzo e-mail di MSF e quindi non ha accesso all'intranet dell'organizzazione).

- **Portale delle risorse umane** - è stato lanciato un portale delle risorse umane e tutte le policy e le linee guida sulle risorse umane sono state rese accessibili in arabo, francese, inglese e spagnolo al personale che ha accesso a un computer di MSF; per il personale che non ha un log in a MSF, abbiamo reso disponibili le policy nella pagina dei compensi su msf.org.

- **Miglioramento del reporting e dell'analisi dei dati** - il Rapporto 2022 sui dati e le tendenze del personale MSF, pubblicato nel giugno 2023, comprendeva una migliore analisi e un reporting più dettagliato sulla composizione della forza lavoro, per aiutarci a migliorare la comprensione della nostra forza lavoro e di come si sta evolvendo. Gli OD utilizzano queste informazioni per far conoscere l'approccio al reclutamento e allo sviluppo attraverso la piattaforma di reclutamento e gestione delle carriere.

5: Comunicazione e raccolta fondi

"Ci impegniamo a rispettare la dignità e l'autonomia delle persone che curiamo e riconosciamo che questo è fondamentale per adempiere alla nostra missione di testimoniare e parlare della sofferenza umana. Stiamo lavorando per migliorare le nostre linee guida, gli standard e le policy, e stiamo anche cambiando la nostra mentalità".

Dr. Christos Christou, Presidente internazionale di MSF

Poiché i materiali di comunicazione e di raccolta fondi di MSF rappresentano il volto pubblico dell'organizzazione, è diventato urgente, sia all'interno che all'esterno di MSF, l'invito a garantire che questi materiali rispettino e dimostrino la dignità e l'autonomia dei pazienti e del nostro staff, e a eliminare le percezioni di "salvatore bianco", neocolonialismo e razzismo. Sebbene ci sia ancora del lavoro da fare, sono stati compiuti progressi significativi verso il raggiungimento degli obiettivi fissati per la Comunicazione e la Raccolta fondi nell'affrontare le questioni relative a Equità, Diversità e Inclusione (EDI). Questi obiettivi comprendono:

- **Guida EDI per la comunicazione** - una guida EDI è stata prodotta dalla task force dedicata che consiglia i team di MSF nella creazione di produzioni di comunicazione pubblica più rispettose, etiche e inclusive, che rappresentino accuratamente il nostro staff, i pazienti e le comunità con cui lavoriamo in modo dignitoso. Un corso sull'utilizzo delle Linee guida EDI è stato sviluppato in inglese, francese e spagnolo ed è stato pubblicato sulla nostra piattaforma di formazione interna. Documenti e formazioni specifiche sono stati realizzati anche in Italia.

- **Linee guida linguistiche EDI** - a partire dalla metà del 2021 e fino al 2022, sono state pubblicate le "Linee guida per un linguaggio equo, rispettoso e inclusivo nelle comunicazioni di MSF" in inglese, francese, arabo, spagnolo. Queste linee guida, che integrano la guida EDI, aiutano i produttori di contenuti, i redattori e i divulgatori di MSF a utilizzare termini appropriati per descrivere persone, crisi e contesti. Altre linee guida specifiche, come quelle sulla disabilità, sono state prodotte e diffuse nel 2022 e nel 2023.

- **Posizioni dedicate EDI** - alla fine del 2022 è stata aperta una posizione temporanea di Coordinatore per la diffusione delle linee guida EDI per facilitare la diffusione e la formazione sulla guida, con l'individuazione di un professionista della raccolta fondi formato anche come facilitatore EDI. Questo ruolo è ora chiuso, perché il roll-out è stato completato come previsto.

- **Hub EDI online** - l'hub di consapevolezza EDI per i professionisti della comunicazione e della raccolta fondi di MSF, noto anche come Ubuntu, è stato lanciato nel settembre 2022. L'obiettivo di questo hub interno online è quello di informare e ispirare i team di comunicazione e raccolta fondi sulle questioni EDI e creare connessioni tra le risorse interne ed esterne esistenti sull'argomento.

- **Gruppo di feedback** - è stato creato un gruppo di feedback tra pari per fornire un feedback sulla sensibilità dei materiali di comunicazione, con un ampio gruppo di volontari provenienti da tutto il movimento che ha esaminato i contenuti delle comunicazioni e ha segnalato preoccupazioni relative alla rappresentazione di pazienti/comunità in modo non dignitoso, alla permanenza di stereotipi e/o all'inclusione di narrazioni di eroi/salvatori bianchi. Il prezioso lavoro del gruppo di feedback è stato ulteriormente promosso per garantire che il supporto venga richiesto fin dalle prime fasi dei materiali di comunicazione, come nei processi di sviluppo delle campagne.

- **Revisione del media database** - Nel 2021 è stata avviata una revisione dei contenuti del database dei media audiovisivi di MSF, con una revisione delle foto completata nell'agosto 2023. Sono state esaminate più di 150.000 immagini per identificare quelle non conformi ai nostri standard etici e agli impegni su EDI, di cui 114.000 sono state esaminate due volte; circa 12.500 foto sono state segnalate e 2.500 sono state rimosse dalla visualizzazione e dall'uso.

- **Impegno ad affrontare le immagini problematiche** - nel giugno 2022, la piattaforma dei direttori della comunicazione ha rilasciato una dichiarazione in cui si impegnava ad accelerare l'azione su più fronti per gestire meglio la raccolta, l'uso, la diffusione e l'archiviazione di fotografie e video scattati nei nostri progetti medici.

- **Consulenze esterne e raccomandazioni** - In seguito all'impegno del Comitato direttivo e sulla base del lavoro di revisione del database, è stata organizzata una serie di workshop con due gruppi di consulenti - uno con esperti medici e di altre funzioni all'interno di MSF, e un altro con accademici e professionisti esterni a MSF - per raccogliere i loro consigli e raccomandazioni sulle pratiche audiovisive, con la stesura di un rapporto.

- **Framework audiovisivo etico** - Sulla base delle raccomandazioni del rapporto, è stato assicurato il finanziamento di una posizione per sviluppare, diffondere e implementare (anche attraverso una formazione adeguata) un nuovo framework audiovisivo etico (linee guida) per MSF. L'esperto è stato individuato e ha iniziato a lavorare nel gennaio 2024.

- **Proposta di contratti per i fotografi** - Dopo essere stati avvisati che immagini non conformi ai nostri impegni EDI scattate in precedenza nelle strutture di MSF sono ancora disponibili per la distribuzione da parte dei fotografi o attraverso le agenzie fotografiche, sono stati raccolti e rivisti i contratti per i fotografi e sono state prodotte proposte per nuove clausole e contratti.

6: Standard di cura per i pazienti e le comunità con cui lavoriamo

MSF si è impegnata a integrare sistematicamente i principi di equità, diversità e inclusione (EDI) nel decidere dove e come intervenire nei Paesi in cui lavoriamo e nel definire gli standard di cura per le comunità in cui operiamo. Questo impegno mette al centro le persone che serviamo, assicurando al contempo che il nostro personale fornisca le cure in modo inclusivo e non discriminatorio.

Stiamo lavorando per applicare questi principi alle nostre policy, attività e iniziative mediche esistenti, sulla base di tre pilastri fondamentali:

- integrare i punti d'azione relativi alla diversità, all'equità e all'inclusione nelle linee guida e nelle policy mediche

- implementare un approccio centrato sul paziente/persona/comunità e garantire che le scelte dei programmi e i progetti includano un obiettivo di diversità, equità e inclusione, e

- sviluppare una responsabilità condivisa attraverso l'identificazione di indicatori rilevanti e garantire la loro applicazione per un monitoraggio e una valutazione adeguata dei progressi.

Negli ultimi due anni, il lavoro in quest'area ha incluso:

- **Carta del paziente** - Nel 2023 è stata elaborata una Carta del paziente in consultazione con esperti interni ed esterni e con i rappresentanti dei pazienti, e finalizzata in collaborazione con il Board internazionale. Basata sulla fornitura di un'assistenza sanitaria efficace, sicura ed equa nei contesti in cui operiamo, i principi della Carta comprendono Dignità e Rispetto; Assistenza sanitaria sicura e Protezione; Accesso; Informazione; Partecipazione e Consenso; Privacy e Riservatezza; Feedback e Procedure di reclamo. Questi principi servono oggi come guida per ogni direzione operativa per implementare e adattare le attività in base alle specificità culturali e di contesto dei loro progetti.

- **Protezione dei dati dei pazienti** - È proseguito il lavoro di implementazione di una strategia di protezione dei dati dei pazienti, che garantisce la protezione dei dati sanitari dei pazienti, incentrata sui diritti dei pazienti e sulla riservatezza medica. Per garantire la protezione è fondamentale informare i pazienti su come vengono utilizzate le loro informazioni mediche e sui meccanismi che hanno a disposizione in caso di problemi.

Nell'ambito di questo impegno, è stato messo a punto un modulo di informazione sulla salute del paziente che viene inserito sistematicamente nelle nostre strutture.

- **Un elenco di indicatori della qualità dell'assistenza** - Le piattaforme DirMed e MedOp hanno sviluppato e approvato una lista di indicatori della qualità dell'assistenza, che le varie piattaforme mediche intersezionali e gli OD dovranno utilizzare nei loro set di raccolta dati. Questo dovrebbe aiutare a monitorare i livelli di qualità delle cure raggiunti in un determinato periodo di tempo. Inoltre, si stanno standardizzando anche gli indicatori di sicurezza dei pazienti.

- **Ottimizzazione coerente dei dati delle attività** - Nell'ambito della piattaforma DirMed è stata sviluppata una strategia per i dati sanitari che mira a ottimizzare e rendere sicuro l'uso dei dati dell'attività medica (numero di consultazioni, tipologia, ecc.), fornendo un approccio coerente tra i vari OD. La strategia adotta un approccio di minimizzazione dei dati, che contribuisce a garantire un monitoraggio di qualità, a non raccogliere dati inutili e a utilizzare in modo ottimale le informazioni sui pazienti.

- **Revisione dei prodotti medici di qualità** - Per garantire la fornitura di prodotti medici e sanitari di qualità, è stata effettuata una revisione del lavoro del team di Assicurazione della qualità, con l'evidenziazione delle aree di progresso e delle ulteriori necessità di sviluppo. Il lavoro è coordinato tra il team di Pubblicazione e Prodotti di Qualità Medica Internazionale, i centri di fornitura e l'Unità di Approvvigionamento Globale, tra gli altri.

- **Processo di revisione della responsabilità reciproca** - nel 2022 è stato avviato un processo di revisione del meccanismo di responsabilità reciproca - gli strumenti e le metodologie con cui MSF misura la qualità e la rilevanza delle nostre attività - per rivedere gli indicatori tipologici utilizzati, il processo di governance, la qualità dell'analisi e per garantire che la diversità, l'equità e l'inclusione siano incluse nelle riflessioni. Una parte importante di questa revisione consiste nell'individuare i team e gli stakeholder che devono essere coinvolti e consultati per acquisire informazioni, dati e report rilevanti.

7: Governance e rappresentanza dell'esecutivo

La storia della fondazione e dell'evoluzione di MSF negli ultimi 50 anni ha fatto sì che il potere e la struttura decisionale all'interno di MSF si siano concentrati in Europa. Negli ultimi anni ci siamo chiesti come questo potere decisionale dovesse essere distribuito all'interno del movimento MSF. Dalla creazione della direzione operativa dell'Africa occidentale e centrale nel 2019 - che per la prima volta ha permesso di decidere dove e come gestire le operazioni di MSF al di fuori dell'Europa - questa situazione ha iniziato lentamente a cambiare. Tuttavia, le entità decisionali di MSF continuano, per la maggior parte, a trovarsi in Europa.

Per affrontare questo problema, stiamo valutando e affrontando criticamente la nostra struttura. Lo stiamo facendo attraverso un progetto che ci permetterà di mantenere un sistema di governance solido e responsabile, ma che offrirà una maggiore flessibilità nell'avere entità decisionali stabilite al di fuori dell'Europa.

Fino alla fine del 2023, l'ExCom al completo ha sviluppato un documento di visione su come gestire il numero e l'ubicazione delle entità attuali e future, tenendo sempre al centro delle proprie decisioni il modo in cui queste entità beneficeranno del lavoro di MSF.

Conclusioni: Si stanno facendo progressi - ma c'è ancora molto da fare

"Riconosciamo che i progressi sui nostri impegni da quando abbiamo lanciato il Piano d'azione non sono stati uniformi. Alcune aree sono andate avanti a passi da gigante, altre sono progredite molto poco. Tuttavia, in tutti i settori sappiamo che dobbiamo continuare a migliorare. Quello che è stato delineato qui non è un elenco esaustivo di ciò che stiamo facendo, ma stiamo continuando a lavorare sodo e a portare ulteriori sviluppi".

Christos Christou, Presidente internazionale di MSF

Abbiamo avviato processi che, in ultima analisi, riguardano il cambiamento della nostra cultura, della governance e del modo in cui lavoriamo. Anche se la piena attuazione richiederà tempo, siamo impegnati a portare avanti questi processi di trasformazione. Crediamo che queste riforme organizzative faranno la differenza per il nostro staff, i pazienti e le comunità.

Negli ultimi due anni abbiamo compiuto progressi significativi in alcune aree, ma riconosciamo che in altre i progressi non sono stati così avanzati come avevamo previsto. Sappiamo che non possiamo fermarci ora;

siamo impegnati a continuare ad andare avanti.

Glossario delle piattaforme decisionali di MSF

Board Internazionale (IB) - è il Consiglio di MSF Internazionale. Agisce per conto dell'Assemblea Generale Internazionale (AGI) e risponde ad essa. Guidato dal Presidente internazionale, il Board è composto da membri eletti e cooptati. Tutti i dettagli [qui](#).

Comitato esecutivo (ExCom)

Full ExCom - organo decisionale esecutivo composto dai direttori generali delle 24 sezioni di MSF e dal Segretario medico internazionale; presieduto dal Segretario generale internazionale.

Core ExCom - organo decisionale esecutivo centrale, composto dai direttori generali/direttori esecutivi delle sei direzioni operative, dai direttori generali di due sezioni partner elette, dal Segretario medico internazionale e presieduto dal Segretario generale internazionale.

Direzioni operative (OD) - le sei direzioni che decidono dove, cosa, quando e come MSF risponde ai bisogni medici e umanitari nei Paesi in cui opera; sono indipendenti l'una dall'altra e hanno sede ad Amsterdam, Barcellona, Bruxelles, Ginevra, Parigi e una OD per l'Africa occidentale e centrale con sede ad Abidjan, in Costa d'Avorio.

RIOD - originariamente, in francese/inglese, Réunion Internationale de Operational Directors. Piattaforma composta dai direttori delle operazioni delle sei Direzioni Operative di MSF, presieduta dal Coordinatore della Rappresentanza Umanitaria delle Operazioni Internazionali.

Piattaforma internazionale dei direttori delle risorse umane (IDRH) - piattaforma composta dai direttori delle risorse umane delle sei direzioni operative e da due direttori delle risorse umane di sezione eletti, presieduti dal Coordinatore internazionale delle risorse umane.

Piattaforma dei direttori della comunicazione (DirCom)

Full DirCom - composta dai direttori e dai responsabili della comunicazione di ogni sezione del movimento. Presieduta dal Coordinatore internazionale della comunicazione.

DirCom5 - organo decisionale centrale per la comunicazione, composto dai direttori della comunicazione delle sei direzioni operative, più i direttori della comunicazione eletti da due sezioni partner. Presieduto dal Coordinatore internazionale della comunicazione.

Direttori della raccolta fondi (DirFund) - piattaforma composta da cinque direttori della raccolta fondi eletti dalle sezioni o dalle filiali di MSF, presieduta dal Coordinatore internazionale della raccolta fondi.

Piattaforma dei direttori medici (DirMed) - composta dai direttori medici delle sei direzioni operative, dal direttore medico della Campagna per l'Accesso ai Farmaci, dal coordinatore medico internazionale e dal segretario medico internazionale.

Piattaforma dei direttori medici e operativi (MedOp) - composta dai membri delle piattaforme DirMed e RIOD: i direttori medici e operativi delle sei direzioni operative, i direttori esecutivi e medici della Campagna per l'Accesso ai Farmaci, il Coordinatore medico internazionale e il Coordinatore della Rappresentanza umanitaria per le operazioni internazionali. Presieduta dal Segretario medico internazionale.