



Código de buenas prácticas

*en la gestión y
apoyo al personal
cooperante*

Esta edición 2003
del Código es una
revisión del
Código original,
publicado en 1997

Principios e Indicadores

Introducción

El Código de Buenas Prácticas de People In Aid se ha convertido en el estándar reconocido para la gestión de recursos humanos en el sector de ayuda y desarrollo. Respondiendo a la necesidad identificada por un amplio y diverso número de ONG en la primera mitad de la década de los noventa, el Código supone una contribución fundamental a los esfuerzos del sector para mejorar la calidad, la eficacia y la responsabilidad en las ONG, tanto nacionales como internacionales.

El Código es una consecuencia del reconocimiento de que el personal no estaba tan bien gestionado ni apoyado como podía ni, por supuesto, como debía estar. Este Código, originalmente un Código de Mejores Prácticas (1997), fue la respuesta del sector en general a las deficiencias en la gestión de personal identificadas por el propio personal fijo y voluntario. Su aplicación incrementará la eficacia de las organizaciones a la hora de apoyar, gestionar, preparar, formar, motivar y mucho más, a su personal fijo y voluntario. El Código mismo refleja la convicción de que el personal es la clave para entregar programas eficaces y responder a las necesidades de mucho millones de personas por todo el mundo.

El Código es un marco completo y condensa todo lo que una ONG debe tener en cuenta para mejorar la calidad de sus RH. Los Principios del Código se utilizan frecuentemente como base para los manuales internos de RH, y el Principio Rector como una declaración estratégica de RH e incluso organizativa. Algunas agencias emplean los indicadores para realizar auto

auditorías de sus políticas y prácticas. Muchas agencias se han comprometido a implementar el Código utilizando un proceso de verificación (ver página 9) que se traduce en la concesión de marcas de calidad, que las distinguen de otras agencias.

El Código es un estándar, y no un conjunto de estándares. Corresponde a cada agencia decidir cómo responder mejor a una necesidad identificada para conseguir una política más clara o una mejora en las prácticas de gestión. People In Aid ofrece muchos servicios que van más allá de apoyar a las agencias que se comprometen con el Código, y todos están orientados a facilitar a las organizaciones una continua mejora de su productividad. People In Aid actúa como punto focal – parte de la amplia gama de los recursos que ofrecemos incluye modelos de políticas, manuales, directrices prácticas, talleres, conferencias, reuniones de redes de contactos e investigación. Estos recursos, que están inspirados en las buenas prácticas aprendidas de nuestros socios de todo el mundo y del sector en general, proporcionan perspectivas más detalladas de las áreas de la gestión de RH sugeridas por el Código. Su agencia puede acceder gratuitamente a algunos de nuestros productos visitando **www.peopleinaid.org** o beneficiarse de una variedad más amplia de información y beneficios uniéndose a nuestra red en **www.peopleinaid.org/joinus**



Jonathan Potter
Director Ejecutivo

People In Aid

Código de Buenas Prácticas

Principio Rector *El personal es clave para el logro de nuestra misión*

Principio 1

Estrategia de recursos humanos

Los recursos humanos son una parte esencial de nuestra estrategia y de nuestros planes operativos.

Principio 2

Políticas y prácticas de personal

Nuestras políticas de recursos humanos aspiran a ser eficaces, imparciales y transparentes.

Principio 3

Gestión de personal

La clave de nuestra eficacia está en ofrecer liderazgo, gestión y apoyo de calidad a nuestro personal.

Principio 4

Comunicación y consulta

El diálogo con el personal sobre cuestiones que puedan afectar a su empleo, mejora la calidad y la eficacia de nuestras políticas y prácticas.

Principio 5

Reclutamiento y selección

Nuestras políticas y prácticas tienen como objetivo atraer y seleccionar una fuerza laboral diversa con los conocimientos y aptitudes para satisfacer nuestros requisitos.

Principio 6

Aprendizaje, formación y desarrollo

El aprendizaje, la formación y el desarrollo del personal se promueven a través de toda la organización.

Principio 7

Salud, seguridad y protección

La seguridad, la salud y la protección de nuestro personal son una responsabilidad primordial de nuestra organización.

Principio Uno

Estrategia de recursos humanos

Los recursos humanos son una parte esencial de nuestra estrategia y de nuestros planes operativos.

Nuestra estrategia de recursos humanos es fundamental para nuestra estrategia de organización. Nuestra estrategia de recursos humanos está planteada a largo plazo y abarca a toda la organización.

Indicadores

- 1** Nuestra estrategia de organización o plan de negocio valora explícitamente al personal por su contribución al logro de los objetivos operativos y de organización.
- 2** La estrategia de organización asigna suficientes recursos humanos y financieros para conseguir los objetivos de la estrategia de recursos humanos.
- 3** Los planes operativos y los presupuestos aspiran a reflejar plenamente nuestras responsabilidades en la gestión, apoyo, desarrollo y bienestar del personal. El seguimiento de estos planes y presupuestos nutre cualquier mejora que sea necesaria.
- 4** Nuestra estrategia de recursos humanos refleja nuestro compromiso de promover la inclusión y la diversidad.

Principio Dos

Políticas y prácticas de personal

Nuestras políticas de recursos humanos aspiran a ser eficaces, imparciales y transparentes.

Reconocemos que nuestras políticas deben llevarnos a conseguir la eficacia en nuestro trabajo y una buena calidad de vida laboral para nuestro personal. No aspiramos a satisfacer solamente los requisitos mínimos legales, profesionales o de los donantes.

Indicadores

- 1** Las políticas y prácticas relativas al empleo de personal se detallan por escrito y son objeto de seguimiento y revisión, especialmente cuando se producen cambios importantes en el entorno jurídico o de trabajo.
- 2** Las políticas y prácticas que implementamos se aplican de forma coherente a todo el personal, salvo cuando se deben tener en cuenta disposiciones jurídicas y normas culturales relevantes.
- 3** El personal se familiariza con las políticas y prácticas que le afectan.
- 4** Se proporciona asesoramiento apropiado a los directores para ayudarles a implementar las políticas de manera eficaz.
- 5** Se identifican claramente las recompensas y beneficios que corresponden a cada papel y se aplican de una forma imparcial y coherente.
- 6** Se hace un seguimiento de las políticas y prácticas, en función de cómo satisfacen:
 - los objetivos de la organización y de los programas;
 - las expectativas razonables de eficacia, imparcialidad y transparencia.

Principio Tres

Gestión de personal

La clave de nuestra eficacia está en ofrecer liderazgo, gestión y apoyo de calidad a nuestro personal.

Nuestro personal tiene derecho a esperar una gestión de calidad que le prepare para desempeñar su tarea de modo que, juntos, podamos cumplir nuestra misión. Nuestras políticas de gestión, procedimientos y formación equipan a nuestros directores para preparar y apoyar al personal de modo que pueda realizar su labor eficazmente, desarrollar su potencial y estimular y reconocer el buen rendimiento.

Indicadores

- 1** Se proporciona a los directores la formación, el apoyo y los recursos pertinentes para que puedan cumplir con sus responsabilidades. El liderazgo forma parte de esta formación.
- 2** El personal tiene unos objetivos de trabajo y unos niveles de actuación definidos, sabe ante quién es responsable y qué apoyo recibirá de la Dirección. Existe un mecanismo para examinar el rendimiento del personal que todos los empleados entienden de forma clara.
- 3** Al evaluar el rendimiento, los directores observarán los procedimientos y principios de la organización.
- 4** Todo el personal es consciente de los procedimientos conciliatorios y disciplinarios.

Principio Cuatro

Comunicación y consulta

El diálogo con el personal sobre cuestiones que puedan afectar a su empleo, mejora la calidad y la eficacia de nuestras políticas y prácticas.

Reconocemos que el desarrollo, la implementación y el seguimiento eficaces de las políticas de recursos humanos se apoyan en la comunicación y la consulta apropiadas con nuestros empleados. Nuestro objetivo es incluir a todo el personal, ya sea asalariado o contratado, y a los voluntarios en estos procesos.

Indicadores

- 1** Informamos y consultamos adecuadamente al personal, cuando desarrollamos o revisamos políticas o prácticas de recursos humanos que le afecten.
- 2** Directores y personal entienden el alcance de la consulta y cómo participar en ella, individual o colectivamente.

Principio Cinco

Reclutamiento y selección

Nuestras políticas y prácticas tienen como objetivo atraer y seleccionar una fuerza laboral diversa con los conocimientos y aptitudes para satisfacer nuestros requisitos.

Nuestro proceso de reclutamiento y selección da una idea a los candidatos de lo que es nuestra organización. El modo en que reclutamos y seleccionamos a nuestro personal tiene una influencia significativa sobre su eficacia en el cumplimiento de nuestros objetivos.

Indicadores

- 1** Nuestras políticas y procedimientos escritos explican cómo se recluta y selecciona el personal para ocupar puestos en nuestra organización.
- 2** Los métodos de reclutamiento tienen por objeto atraer la reserva de talento más amplia posible con las cualificaciones apropiadas.
- 3** Nuestro proceso de selección es justo, transparente y sistemático a fin de asegurar el nombramiento de la persona idónea.
- 4** Se guarda la documentación apropiada y se responde a los candidatos sobre su selección o no para los puestos. También proporcionamos "feedback" si fuera necesario.
- 5** Se hace un continuo seguimiento de la eficacia y la imparcialidad de nuestros procedimientos de reclutamiento y selección.

Principio Seis

Aprendizaje, formación y desarrollo

El aprendizaje, la formación y el desarrollo del personal se promocionan a través de toda la organización.

Reconocemos la importancia de ofrecer oportunidades relevantes de aprendizaje, formación y desarrollo, tanto personales como profesionales, para ayudar al personal a trabajar eficaz y profesionalmente. Aspiramos a infundir una cultura de aprendizaje en la organización para que, nosotros y nuestro personal, podamos compartir nuestro aprendizaje y desarrollarnos juntos.

Indicadores

- 1** Se facilitará al personal iniciación adecuada y sesiones informativas (briefings) específicas para cada papel.
- 2** Las políticas escritas esbozan las oportunidades de formación, desarrollo y aprendizaje que el personal puede esperar de la organización.
- 3** Los planes y los presupuestos son explícitos sobre la provisión de formación. Todo el personal recibe formación relevante.
- 4** Los planes y los presupuestos son explícitos sobre la provisión de formación. Todo el personal recibe formación relevante.
- 5** Los métodos que tenemos en uso para el seguimiento del aprendizaje y la formación, garantizan que la organización también aprende. Sirven asimismo para valorar la eficacia del aprendizaje y la formación en el logro de los objetivos y los programas de la entidad, y en las expectativas del personal en cuanto a imparcialidad y transparencia.

Principio Siete

Salud, seguridad y protección

La seguridad, la salud y la protección de nuestro personal son una responsabilidad primordial de nuestra organización.

Reconocemos que el trabajo de los organismos de cooperación y desarrollo impone a veces grandes exigencias sobre el personal, en condiciones de complejidad y de riesgo. Tenemos el deber de asegurar el bienestar físico y emocional de nuestros empleados antes, durante y al término de su periodo de trabajo con nosotros.

Indicadores

- 1** Hay a disposición del personal políticas escritas sobre seguridad, bienestar físico y afectivo del individuo, atención y apoyo, salud y protección.
- 2** Los planes de los programas incluyen evaluaciones escritas sobre seguridad y sobre los riesgos para la salud y en los viajes - específicos para un país o región -, que se revisan a intervalos apropiados.
- 3** Antes de emprender una misión internacional todo el personal debe superar un examen médico. Asimismo, tanto ellos como los acompañantes a su cargo reciben "briefings" orales y escritos sobre los riesgos inherentes a su tarea, y las medidas existentes para paliarlos, incluido el seguro. Se comunican claramente las obligaciones y responsabilidades individuales en relación a los posibles riesgos. Los "briefings" se actualizan cuando se identifican nuevos equipos, procedimientos o riesgos.
- 4** Los planes de seguridad, con los procedimientos de evacuación, se revisan regularmente.
- 5** Se mantiene un registro de lesiones laborales, enfermedades, accidentes y víctimas fatales, del que se hace un seguimiento para evaluar y reducir futuros riesgos.
- 6** Los planes de trabajo no requieren más horas que las establecidas en los contratos individuales. Los periodos de descanso y de vacaciones, basados en las políticas escritas, son de cumplimiento obligatorio.
- 7** Todo el personal debe someterse a un "debriefing" o entrevista de salida al finalizar un contrato o una misión. Hay disponibles servicios de chequeos médicos, orientación psicopedagógica y asesoramiento profesional. Los directores están capacitados para asegurar que se proporcionen estos servicios.
- 8** Cuando se trate de personal en turnos de emergencia, los directores deben asegurarse de organizar por adelantado los certificados de salud, las inmunizaciones y los procedimientos para obtener las profilaxis correctas y otros suministros esenciales.

La implementación del Código de People In Aid

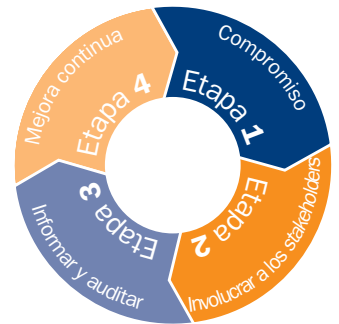
El Código de Buenas Prácticas de People In Aid es una herramienta de gestión reconocida internacionalmente que ayuda a las organizaciones a gestionar mejor a su personal.

Su organización puede usarlo para:

- supervisar y evaluar la implementación de sus políticas actuales de recursos humanos
- identificar las áreas que se pueden mejorar
- demostrar a los *stakeholders* clave que su personal es fundamental para el cumplimiento de su misión.

La implementación del Código de People In Aid se basa en un proceso de auditoría social. People In Aid reconoce a las agencias que se han comprometido formalmente a implementar el Código como “Comprometidas con el Código de People In Aid”. La implementación se evalúa mediante un proceso independiente de garantía, y las agencias que lo han implementado con éxito reciben de People In Aid la “Verificación de que cumplen el Código de People In Aid”.

El proceso de implementación es un ciclo continuo y consta de cuatro etapas clave:



Compromiso, abarca todo el proceso de implementación e implica: planificar la revisión de las prácticas organizativas, asegurar el compromiso del equipo directivo y garantizar los recursos adecuados para el proceso de implementación.

Involucrar a los stakeholders, incluye revisar las prácticas organizativas, consultar a los stakeholders para identificar temas clave, estudiar las conclusiones y generar un plan de acción. Los Principios e Indicadores del Código de People In Aid proporcionan un marco para el diálogo, la revisión y el análisis, que permite identificar los objetivos a mejorar.

Informar y auditar, incluye la elaboración de un informe exhaustivo que evalúa el comportamiento de la organización en función del Código, y de un plan de acción que sirve de base para una auditoría externa e independiente y, como paso final, la verificación por parte de People In Aid.

Mejora continua, donde la organización implementa su plan de acción, supervisa el cumplimiento de los objetivos marcados y continúa el proceso de auditoría social según el ciclo de la auditoría.

Sobre People In Aid

People In Aid es una red internacional de agencias de desarrollo y ayuda humanitaria. Ayudamos a aquellas organizaciones cuyo propósito es aliviar la pobreza y el sufrimiento a mejorar su impacto mediante una mejor gestión y apoyo del personal.

El Código de Buenas Prácticas de People In Aid en la gestión y apoyo del personal de ayuda humanitaria es una de las muchas herramientas que People In Aid pone a disposición de las agencias que están comprometidas a mejorar la gestión de sus recursos humanos.

¿Qué hace People In Aid?

People In Aid es un punto focal para la creación de redes de contacto, el aprendizaje y el intercambio de información sobre temas relacionados con la gestión de recursos humanos. Entre nuestros recursos más populares cabe incluir:

- Manuales prácticos sobre áreas esenciales de política tales como salud y seguridad, *briefing* y *debriefing* y desarrollo del personal.
- Directrices sobre áreas clave tales como seguridad, códigos de conducta y descanso y ocio.
- Talleres sobre temas de RH de interés actual para el sector tales como estrategia de RH, gestión de la productividad y aprendizaje y desarrollo.
- Un boletín trimestral dedicado a temas clave que afectan al sector.
- Investigación de temas de interés actual, como la dedicación de los empleados, la retención de personal, compensaciones y beneficios.

- Reuniones de grupos con intereses especiales sobre asuntos y prioridades de recursos humanos, por ejemplo, *benchmarking* (fijación de cotas de referencia), VIH/SIDA en el lugar de trabajo y el desarrollo del personal nacional.
- Apoyo a los socios que implementan el Código.
- Un centro de recursos y una red de información.

Nuestra gama de recursos disponibles está en continuo crecimiento. Visite nuestra página web para obtener un sumario actualizado..

L'éventail des ressources que nous mettons à votre disposition ne cesse de s'agrandir – visitez notre site internet pour consulter les plus récentes informations à ce sujet.

Socios de People In Aid

People In Aid tiene varias categorías de afiliados, y los socios disfrutan de una amplia gama de beneficios que incluyen descuentos substanciales en nuestras publicaciones, talleres y otros eventos, información y apoyo en temas de recursos humanos y apoyo para la implementación del Código de Buenas Prácticas.

Para más información:

info@peopleinaid.org
www.peopleinaid.org