

Extractos del Boletín de People In Aid Octubre 2006 -Versión Española

El Código navega viento en popa

Artículo de Jonathan Potter y Ben Emmers

Desde que fuera revisado en 2003, más de 6.000 ejemplares encuadernados del Código de People in Aid han sido distribuidos a directores de agencias de cooperación en todo el mundo.

Cerca de 10.000 copias se bajaron de www.peopleinaid.org, lo que confirma el interés en este internacionalmente reconocido marco. El Código está disponible en seis idiomas y próximamente se editará en versión A5 de bolsillo.

El Código se utiliza para muchos fines diferentes, algunos de los cuales se subrayan en este boletín. Organizaciones que aglutinan a diversos grupos, como la australiana ACFID, y próximamente InterAction, en los EEUU, basan sus criterios de afiliación en el Código. Redes, como el grupo global de agencias pro-infancia Viva, lo han integrado en sus herramientas de gestión de la calidad.

ONG grandes y pequeñas, del norte y del sur, lo emplean como referencia, para informar prácticas y marcos de gestión, y también como parámetro para medir la efectividad en Recursos Humanos.

Instituciones dedicadas a la formación, desde la Cranfield School of Management en el Reino Unido hasta la AGEH alemana, especializada en la preparación previa a las misiones, utilizan sus cursos. Las organizaciones internacionales o federadas perciben el Código como un instrumento externo y unificador de estándares para las operaciones globales.

El Código forma parte de un debate más amplio y no es inmune al cambio. Sin embargo, al ser una organización de afiliados, nuestras posiciones sobre regulación, establecimiento de estándares y responsabilidad no pueden modificarse hasta que nuestros casi cien socios estén de acuerdo sobre cómo cambiarlas.

Tras el tsunami, se ha vuelto a plantear el tema de la regulación. Existimos como mecanismo autorregulado y, por ello, no creemos que la regulación vaya a ser eficaz; pero nuestro consejo de administración estudia la manera de proporcionar más apoyo y reconocimiento el elemento clave del Código: evaluar cómo mejora la gestión del personal en su agencia.

La plétora de estándares provoca el debate. Sabemos que el Código es particularmente útil en la gestión de personal para el sector al que va dirigido. Nos esforzamos para evitar el traslape de las iniciativas complementarias, desde "Managing Stress in Humanitarian Workers" (La Gestión del Estrés en los Cooperantes) de Antares, hasta los estándares y HAP-I de responsabilidad y calidad de gestión de Sphere.

¿Qué futuro le espera al Código? Debemos ampliar nuestra audiencia. Necesitamos convencer a administradores y directores ejecutivos de que las buenas prácticas en RH inciden positivamente sobre el rendimiento de las

agencias. Los jefes jerárquicos deben ser conscientes de que su papel es crítico en la gestión de personal. Una reciente conferencia celebrada en EEUU afirmó la necesidad de formar al personal local en el uso del Código. Las organizaciones de la zona sur reconocen cada vez más claramente los beneficios del Código, incluyendo su utilidad para asegurar que se valoran los procesos y las opiniones locales.

Los beneficiarios también tienen un papel a jugar. Keystone Reporting, autores del nuevo informe de BOND sobre la calidad en las tareas de desarrollo, declararon “especialmente alentador” que el Código reconozca que la calidad en las relaciones de los beneficiarios” es el motor principal en el rendimiento de las ONG”. Y añadieron que: “El Código permite a los gestores poner a los beneficiarios primero. En el futuro les dará más oportunidades de evaluar el rendimiento de la cooperación, por ejemplo, a través del feedback como auditores del Código”.

Vemos que el mensaje “el personal es fundamental para el logro de la misión de una organización”, que hemos defendido durante nueve años, está siendo apoyado por un impresionante compromiso con la gestión de RH.

Aunque es sólo una parte de lo que People in Aid ofrece, el Código condiciona todo lo que hacemos, y hace que las agencias sean mejores organizaciones para trabajar y más eficaces en el cumplimiento de su misión.

El Código como herramienta para crear una política de RH a través de toda la organización

Action contre la Faim International (ACFIN) aglutina agencias con sedes en cinco países y operaciones en casi 40, desde Afganistán a Zimbabwe.

Se identificó la necesidad de realizar un esfuerzo a escala de organización para mejorar formación y RH y para hacer estas actividades menos complejas, especialmente para aquellos con menos experiencia en la gestión de personal.

La redacción de una política de formación y RH se planteó sobre la integración de los principios básicos de ACFIN – independencia, no discriminación, profesionalidad y transparencia – en doce actividades fundamentales que forman la base de su programa de formación y RH.

Se hizo necesario agrupar éstas bajo un principio rector general y, con tal propósito, ACFIN investigó estándares de calidad y códigos de formación en RH y en el sector para asegurar que la política resultante se construyera sobre cimientos validados externamente, que no “se volviera a inventar la rueda” y que la política se ajustara bien a los principios y las necesidades de ACFIN.

Florence Daunis, de ACFIN, declaró: “Se trataba de integrar el marco de trabajo potencial con nuestros valores; de no ser así hubiéramos tenido que luchar duramente para implementarlo”.

Se seleccionó el Código de Buenas Prácticas de People in Aid como punto clave de referencia para elaborar la política. Se vio que el Código estaba diseñado especialmente para la gestión de RH en el sector de ayuda humanitaria, y que sus buenas prácticas profesionales lo colocaban en una posición única para facilitar espacio y profundidad al desarrollo de la política.

“Lo elegimos por su principio rector, que pone al personal en el corazón de la organización. Representa una actitud positiva hacia los RH; trata de situar a la persona apropiada, con las capacidades pertinentes, en el lugar adecuado y en el momento oportuno. No nos limitamos a buscar un código a seguir, sino uno que nos proporcionara buenas prácticas profesionales y que pudiéramos usar como las raíces que impulsarán la mejora en la gestión de personal”, añadió Daunis.

El principio rector general se estableció en línea con el de People in Aid: “El personal es clave para el logro de nuestra misión”. Se elaboraron políticas para cada una de las doce actividades fundamentales, muchas de ellas en línea con las buenas prácticas profesionales del Código de People in Aid. Se usó el Código como una declaración profesional. Daunis explicó: “Queríamos señalar: esto es lo que la profesión dice y esto es en lo que ACFIN cree. Nos preguntamos, ¿qué dice el Código (de People in Aid) sobre cada una de las doce actividades fundamentales?”.

El conjunto de la nueva política fue lanzado el año pasado en una presentación ante los 40 jefes de misión (J de M) de la red de ACFIN. Se les pidió que revisaran la gestión de personal en sus respectivas misiones y que decidieran qué partes de la política serían fáciles de implementar y cuáles resultarían más difíciles. Los miembros del equipo encargados de preparar la nueva política subrayaron que eran conscientes de las diferencias entre cada misión y de los distintos desafíos que enfrentarían al implementarla.

Al reexaminar la política un año más tarde se identificaron y revisaron los principales obstáculos, los éxitos y el aprendizaje. Los escollos más frecuentes se dieron en los presupuestos, pero también encontraron dificultades los gestores con menos experiencia de campo en actividades de RH y los que adoptaban un planteamiento más inflexible hacia la gestión de personal.

Se impartió alguna formación en esta etapa, aunque hubiera sido apropiado hacerlo en fases anteriores del proceso de implementación. Todos los nuevos J de M reciben ahora formación como parte de su iniciación. Algo menos de la mitad de las misiones están reclutando directores de RH para propagar la nueva política en campo y apoyar a los jefes jerárquicos en la implementación y la gestión del personal nacional en el exterior. El siguiente paso será centrar la formación sobre los cargos de nivel inferior a los J de M, porque ellos serán los encargados de implementar la política.

En cuanto a los progresos de la nueva política, Daunis declaró: “Muchos de los jefes de misión volvieron diciendo que el conjunto de la nueva política les estaba dando buenos resultados. Están reaccionando bien ante ella y quieren más herramientas prácticas para implementarla. Estamos creando continuamente más herramientas prácticas y éstas se traducen a los idiomas locales”.

Daunis añadió: “Es difícil decir cómo el personal está reaccionando en este momento, pero generalmente pueden ver que se realiza un enorme esfuerzo y que el nivel de dedicación es impresionante”.