



cesvi

POLICY
Human Resources
and other staff policies and codes

LINEE GUIDA
Risorse Umane
e altre Linee guida e codici per lo staff

Strategies and policies



Cesvi exists in order to transform the values of “human solidarity and social justice into humanitarian aid and development initiatives for the affirmation of universal human rights” (*Mission Document, 2000*). With this conviction, Cesvi acts to contribute towards reaching the Millennium Development Goals, the first of which, to some extent summarizing them all, is the elimination of extreme poverty. Though Cesvi is active in many areas, some years ago the organization identified some key sectors that characterize its commitment to reducing world poverty: health (in particular of mothers-children, and the responses to the great pandemic diseases like Aids and malaria); childhood; water and sanitation; the defence of the environment and sustainable development; humanitarian action in response to emergencies caused by man and natural calamities; social business; awareness raising and education in Europe.

In order to assess its own contribution in the priority sectors, Cesvi has been conducting a close analysis of the processes that can best contribute towards the achievement of the Millennium Goals. We are convinced that the challenges of the Millennium cannot be confronted only with projects guided by goodwill: intervention is required focused on a real and lasting change in the causes of poverty. It is therefore necessary to accompany the action also with political reflection and improvement of management.

As a response, Cesvi initiated a reflection process in order to better define its own policies and organizational procedures in humanitarian aid and cooperation activities.

Cesvi Policies and manuals constitute the cultural, ethical and organizational reference for the creation of articulated programs, addressing an area, a sector, or a part of the same, with the aim of concentrating the Cesvi's efforts on certain precise issues.

Strategie e linee guida



Cesvi esiste per trasformare i valori della “solidarietà umana e della giustizia sociale in opere di aiuto umanitario e di sviluppo per l’affermazione dei diritti universali dell’uomo” (*Documento di Missione, 2000*).

Con questa convinzione, Cesvi agisce per contribuire al raggiungimento degli Obiettivi del Millennio, il principale dei quali, che un po’ li riassume, è sradicare la povertà estrema.

Pur essendo un’organizzazione attiva in molti ambiti, Cesvi, da alcuni anni, ha individuato alcuni settori di punta che caratterizzano il suo impegno per ridurre la povertà nel mondo: la salute (in particolare quella materno-infantile e la risposta alle grandi pandemie come Aids e malaria); l’infanzia; l’acqua e l’igiene ambientale; la difesa dell’ambiente e lo sviluppo sostenibile; le azioni umanitarie in risposta alle emergenze causate dall’uomo e dalle calamità naturali; l’impresa sociale e il microcredito; l’educazione in Europa.

Al fine di valorizzare il proprio contributo nei settori prioritari, Cesvi ha avviato un’attenta analisi dei processi che possono meglio contribuire al raggiungimento degli Obiettivi del Millennio. Siamo convinti che le sfide del millennio non possano essere affrontate solo con opere guidate dalla buona volontà: servono interventi che puntino ad un duraturo e reale cambiamento delle cause della povertà.

È pertanto necessario accompagnare l’azione con la riflessione e il miglioramento gestionale.

Per questo Cesvi ha avviato una riflessione per definire meglio le proprie Linee guida (Policies) e modalità organizzative nell’attività di cooperazione e aiuto umanitario. *Policies e manuali* Cesvi indicano i contenuti e costituiscono il riferimento culturale ed etico per la creazione di programmi articolati, riguardanti un’area, un settore o una sua parte, al fine di indirizzare l’operato dell’organizzazione in alcuni ambiti precisi.

Policies, Manuals and Other Publishings* **Linee guida, Manuali e altre Pubblicazioni***

- Security & Safety Handbook, 2003 (only in English)
- Manual for Visibility and Communication, IV Edition 2005 (I Edition 1999)
*Manuale per la Visibilità e la Comunicazione, IV Edizione 2005
(I Edizione 1999)*
- Audit charter (2006)
- Procurement Procedure (I Edition 2004, revised edition 2005,
II edition 2007)
Procedura Acquisti (I Edizione 2004, rivista nel 2005, II edizione 2007)
- Managing and Account Project Reporting Procedure (2006)
Procedura di gestione e rendicontazione progetti (2006)
- Children and young people Policy (2006)
Linee guida sull'infanzia e i giovani (2006)
- Position paper on child labour (2006)
Linee guida sull'eliminazione del lavoro minorile (2006)
- Houses of smiles Policy (2006)
Linee guida sulle Case del Sorriso (2006)
- Policy for the use of images of children and young people (2006)
Linee guida sull'utilizzo di immagini di bambini e giovani (2006)
- Privacy Policy (2006)
Documento programmatico sulla sicurezza (D.L. 196/2003) (2006)
- Lella Costa - Maurizio Carrara, *Ho abbracciato il Dugongo. Il mondo visto da vicino*, Melampo Editore (2006)
- Management of relationships with individual donors (2007)
Gestione delle relazioni con i donatori individuali (2007)
- Risk Evaluation Document (2007)
*Documento di valutazione dei rischi (in ottemperanza al D.L. 626/94,
T.U. 81/2008) (2007)*
- Health Policy (2007)
Linee guida sulla Salute (2007)
- Human Resources Policy and procedures (2007) only for internal use
Politica e procedura per le risorse umane (2007) solo per uso interno
- Human Resources Policy and other staff policies and codes (2008)
Linee guida Risorse Umane e altre Linee guida e codici per lo staff (2008)

Under preparation/In preparazione:

Other Programme Sector Policies
Altre Linee Guida di settore

*For more details about Cesvi's Publishings see www.cesvi.org

*Per maggiori dettagli sulle pubblicazioni Cesvi si veda: www.cesvi.org

Human Resources Policy and other staff policies and codes **Linee guida Risorse Umane e altre Linee guida e codici per lo staff**

Coordination/Coordinamento:

Stefano Piziali

Editing:

Nicoletta Ianniello

Photo credits:

Cesvi archive

Thanks to:

Alessandro Banchelli, Giovanni Diffidenti, Valeria Turrisi

The preparation of this document is the result of a collaboration effort shared by Cesvi's worldwide staff.

Thanks to the participants to the *People in Aid* survey

2004-2007: Cristian Boffelli, Luisa Bruzzolo, Stefania Cannavò, Silvia Crespi, Enrico Di Carlo, Luca Gueneri, Luca Fumagalli, Gianluca Pinardi, Franco Selvatici, Rosalba Tuseo, Giovanni Venturini and to field staff involved: Nicola Bay, Lisa Bay, Davide Bellini, Giuseppe Daconto, Luigi De Chiara, Andrea Ferrari Bravo, Mauro Modena, Salvatore Creti, Laura Morisio, Maria Messina, Tatiana Oliviero, Stefano Marmorato, Cesvi staff in India (Mercy Rose Felcita) and in Tajikistan.

Special thanks to: Paolo Cattini, Manuela Corda, Sara Masper and Francesca Milani.

The preparation of this document is the result of a collaborative effort shared by Cesvi's worldwide staff.

La redazione di questo documento è frutto di un lavoro collettivo al quale ha contribuito lo staff Cesvi in tutto il mondo.

Grazie ai partecipanti al processo di analisi nel

periodo 2004-2007: Cristian Boffelli, Luisa Bruzzolo, Stefania Cannavò, Silvia Crespi, Enrico Di Carlo, Luca Gueneri, Luca Fumagalli, Gianluca Pinardi, Franco Selvatici, Rosalba Tuseo, Giovanni Venturini e allo staff sul campo coinvolto: Nicola Bay, Lisa Bay, Davide Bellini, Giuseppe Daconto, Luigi De Chiara, Andrea Ferrari Bravo, Mauro Modena, Salvatore Creti, Laura Morisio, Maria Messina, Tatiana Oliviero, Stefano Marmorato, staff Cesvi in India (Mercy Rose Felcita) e in Tagikistan.

Un ringraziamento speciale a: Paolo Cattini, Manuela Corda, Sara Masper e Francesca Milani.

06	—	Foreword
08	—	Introduction
08	—	Part I: Human resources guidelines
10	—	<i>1. General human resources policy and procedures</i>
10	—	<i>2. Staff code of conduct</i>
10	—	<i>3. Transparency in managing complaints</i>
10	—	<i>4. Selection and start of service policy</i>
17	—	<i>5. Local staff management</i>
19	—	Part II: External codes observed by Cesvi
10	—	<i>1. People in Aid Code of Good Practice</i>
22	—	<i>2. Red Cross and Red Crescent codes of conduct and Sphere standards</i>
24	—	Appendix: supervision and monitoring methods

Table of Contents

Sommario

06	—	Prefazione
08	—	Guida alla lettura
08	—	Prima parte: Linee Guida Risorse Umane
10	—	<i>1. Policy e procedure generali sulle risorse umane</i>
10	—	<i>2. Codice di condotta dello staff</i>
10	—	<i>3. Gestione trasparente dei reclami</i>
10	—	<i>4. Policy selezione e avvio collaborazione</i>
17	—	<i>5. Gestione staff locale</i>
19	—	Seconda Parte: Codici esterni a cui Cesvi aderisce
10	—	<i>1. People in Aid Code of Good Practice</i>
22	—	<i>2. Codice di condotta della Croce rossa e delle Mezzaluna rossa e Standard Sphere</i>
24	—	Appendice: modalità di supervisione e monitoraggio





Human Resources

POLICY

and other
staff policies
and codes

Foreword

Cesvi is an aim-based organization. Non-denominational and independent, it is also culturally “transversal”. For this reason, Cesvi published years ago its mission document setting out its identity, intentions and aims - the vision of the changes it aims to achieve through its operations, field of action and philosophy or *modus operandi*. This document also contains the “guiding principles” that all Cesvi operators must observe. It also inspires the guidelines for strategic sectors and codes of conduct for staff.

It is only when policy documents and codes of conduct are published that ethics shared by persons from different cultural backgrounds and religious and political beliefs can be generated. These documents enable Cesvi to provide continuity in its operations despite its heavy reliance on young trainees and its enormous turnover in head-office and expatriate staff (under a year on average). Cultural “transversality”, staff turnover and

the presence of young people all contribute to generating creativity and innovation, however, and therefore serve as antidotes to unanimism, conformism and bureaucracy - that is, to those risks run by any organization during its development.

This is why so much time and energy has been spent on these documents, on drafting, creating and distributing them.

Anyone working for Cesvi invests in commitments and sacrifices that have a very low economic return. They don't do it just because they agree with its mission: they share in its ethics and they respect its respect for diversity. They know exactly what its aims are. They take an active part in managing the organization. They share a team and community spirit. They care for people and they are prepared to invest in them. They recognise merit. They pursue professional excellence.

Enjoy it!

Giangi Milesi
President

INTRODUCTION

This publication consists of two parts.

Part one contains the main guidelines regarding **general Human Resources (HR) policies and management** drafted by the Cesvi Foundation.

The part one documents are based on a combination of reflection, analysis and proposals regarding HR management methods dealt with by Cesvi from 2004 to 2007. A demanding process, it was open to the NGO's staff of various kinds and in various places (HQ personnel, expatriate field staff, local workers, volunteers etc.) which was prompted by the deliberate adhesion to *People in Aid Code of Good Practice*.

Various HR management activities were analysed in order to identify problems, make improvements and create excellence in management methods.

The *General HR policy and procedures* document is the main fruit of this process. Openly inspired by the *People in Aid* code, it draws on the seven constituting principles to define operational objectives suitable for Cesvi. These, too, are accompanied by indicators regarding applications and descriptions of specific actions and instruments, managers and responsables and accountability methods¹.

Further tools in support of effective/efficient, transparent and fair HR management were developed during the drafting of these general HR guidelines. Part One of this publication contains tools which

will certainly be found interesting by all those who care about raising management quality standards within development cooperation and humanitarian aid organisations.

Since all the documents have become working tools of the organisation for some time, now, they are regularly revised and updated - as are all the other tools which are not presented to the public due to their overly technical nature.

Having obtained the first quality mark “*Committed to the People in Aid Code*”, Cesvi feels morally committed to improve and update its HR management methods regularly and continually, as proposed by *People in Aid*.

Part Two, on the other hand, contains the **external codes to which Cesvi has decided to adhere**.

These are well-known guiding principles and ethical standards published here in summary form for all those who enter into relationships with Cesvi, whether as partners, operators, volunteers, donors or recipients of the development cooperation, education or humanitarian aid that the NGO promotes all over the world, wherever it is needed.

¹ In order to facilitate reading of the document, these last two aspects are not repeated here, due to their highly technical, non-political and generic nature.

1. HR Policy and General Procedures

The approach to the people who work for Cesvi is fundamental to achievement of Cesvi's mission. Persons who work for Cesvi are respected and treated appropriately. The effectiveness and the success of development and humanitarian aid initiatives depend on the contribution of all the staff - salaried employees, temporary staff, interns or volunteers.

The human resources management policies and practices are summed up in the following seven principles, which are inspired by the seven *People in Aid principles*. They com-

prise one single body which protects and promotes human resources as an essential part of the Cesvi Mission, which "aims at promoting the universal rights of the underprivileged in developing countries, or those in difficulty due to war, natural calamities and environmental disasters". These considerations were at the basis of Cesvi's endorsement of the *People in Aid* code which lead in 2004 to the *Committed to People in Aid* quality mark (confirmed in 2008).

The *HR policy and general procedures* apply to all Cesvi staff in the manner and the ways described below.

PRINCIPLE ONE:

Human resources strategy

Human resources are an integral part of our strategic and operational plans.

Our human resources strategy lies at the core of our organisational strategy. Our human resources strategy is long-term and encompasses every part of the organisation.

Our policies guarantee the effectiveness of our operations, the quality of our working life and high ethical standards. Our employees' wellbeing, understood as professional and personal satisfaction, is an integral part of our human resources strategy.

SPECIFIC AIMS

1. Cesvi has adopted a long-term HR strategy.

Indicators

- There is a long-term strategic analysis and proposal document.

Procedures and tools

The document is drawn up at least every 4/5 years by the HR director, the Executive Committee and the Board of Directors.

2. The annual planning and the Annual Report explicitly recognise the contribution of the staff in achieving the NGO's objectives.

Indicators

- There is an annual HR Report.
- There is an HR chapter in the Annual Report.

Procedures and tools

By 31 March every year, the HR officer drafts an annual HR Report for the General Manager, a summary of which will be included in the Annual Report.

General contents of the annual HR Report:

- updates re. long-term HR strategy adopted by Cesvi
- forecast and analysis of resources available to implement the strategy summarised above
- updates of HR management policies and practices
- update of selection activities
- report on effected and planned training activities

- updates of checks and assessments performed, also together with external bodies (e.g., *People in Aid*)
- report on staff security in the field (prepared by the *Security Coordinator*)
- data: number of collaborators, number of insurances, etc.

PRINCIPLE TWO:

Staff policies and practices

Our human resources policies aim to be effective, fair and transparent.

We recognise that our policies must enable us to achieve both effectiveness in our work and good quality of working life for our staff and high ethical standards. We do not aim to respond solely to minimum legal, professional, donor or beneficiary requirements. International labour standards are recognised and accepted.

SPECIFIC AIMS

1. All HR policies and related practices are known.

Indicators

- Practices regarding collaboration services are put in writing.
- Staff know policies that concern them.
- Remuneration and benefits are defined according to merit, are objective and known.
- A *Cesvi Staff Code of Conduct* exists and is given to staff.

Procedures and tools

All documents regarding human resources policy are given to staff at the start of their service. Relevant training is provided.

Everyone has the right to a written contract prior to the start of their service, whether in Italy, abroad, expatriate or local staff, salaried, project staff, casual employees or volunteers.

Every local office may prepare its own specific rules of conduct in line with the principles, contents and specific aims of this document to meet local conditions. The guidelines contained in the *Local staff management* document are recommended.

Pay levels and methods of calculation used are either those of the *NGOs-Trade Unions National Framework Agreement* or the Ministry of Foreign Affairs levels and the special *Cesvi* table (any exceptions to such procedures should be authorized by the Heads of Units or the General Manager; contract renewals are handled by the General Manager, after consulting the desk officers or the Heads of Units).

The *Staff Code of Conduct* presentation is part of

the general training.

2. The policies and the practices are regularly revised to keep them up to date with any changes in the law or make improvements which might enhance their effectiveness, fairness and transparency.

Indicators

- The most significant innovations are communicated to the staff.
- Human resources policies and practices are regularly revised.

Procedures and tools

The most significant innovations are not only communicated, but also discussed according to the methods specified by the National framework Agreement or on less formal occasions such as meetings held with staff in similar positions.

In agreement with *People in Aid*, this document and the *Staff Code of Conduct*; *Selection and start of service policy*, *Transparency in managing complaints* documents and any other significant related documents or tools, are revised annually and checked at least every three years. The person charged with the revision is chosen by the General Manager.

MOTIVATION FOR CESVI'S HUMAN RESOURCES

- Adhesion to the mission
- Shared ethics and respect of diversity
- Clear accountability and objectives
- Participation to management
- Community-like, in-house working environment and team spirit
- Attention to and investment on people
- Recognition of merits
- Professional excellence

PRINCIPLE THREE:

Managing people

Good support, management and leadership of our staff is key to the effectiveness of the whole organisation.

Our staff have a right to expect management which prepares them to do their job whatever type of contract they have with the organisa-



tion, so Cesvi can achieve its own mission. Our management policies, procedures and training equip our managers to prepare and support staff in carrying out their role effectively, to develop their potential and to encourage and recognise good performance, which will be valued in terms of responsibility and merit.

SPECIFIC AIMS

1. Available resources permitting, all necessary training is offered to managers so that they can meet their responsibilities. Leadership is a part of this training.

Indicators

- At HQs: training sessions aimed at enhancing managerial skills are regularly offered.
- In the field: there may be special training sessions, logistic complications and costs permitting.

Procedures and tools

Annual training courses. Ad hoc training sessions. If any gaps emerge once the collaboration has started, further training sessions are also organised in the field, according to specific needs.

2. Staff have clear work objectives and performance standards, know whom they report to and what management support they will receive.

2. "Operational contact" or simply "contact" is the person indicated in the labour contract or Job Description to whom workers report during their job (e.g. the Desk Officer is normally the "contact" for a Project manager, the Head of Unit is the contact for a Desk Officer etc.).

Indicators

- Labour contracts clearly indicate the person to whom each worker refers.

Procedures and tools

Responsibility, operational contacts², professional objectives and any operational authorisations and powers are clearly indicated in labour contracts and Job Descriptions (JD). Labour contracts clearly state to whom each worker answers.

3. A mechanism for reviewing staff performance exists and is clearly understood by all staff.

Indicators

- A performance valuation mechanism based on responsibility and merit exists.

Procedures and tools

Managers will keep strictly to the assessment criteria adopted by the Organisation when assessing performance.

4. All staff are aware of grievance and disciplinary procedures.

Indicators

- Management procedures in the case of internal conflict and complaints are handed to staff at the time their labour contract is stipulated.

Procedures and tools

Although it is partly defined by national agreements (NGOs-Trade Unions National Framework Agreement), Cesvi has also drafted its own policy and procedures in the *Transparency in manag-*

ing complaints, concerning not only HR, but also donors, recipients and other stakeholders in contact with the NGO.

PRINCIPLE FOUR:

Consultation and communication

Dialogue with staff on matters likely to affect their employment enhances the quality and effectiveness of our policies and practices.

We recognise that effective development, implementation and monitoring of human resources policies and practices rely on appropriate consultation and communication with the people who work for us. We aim to include all staff in these processes, whether salaried employees, temporary collaborators, volunteers or interns, expatriate or local staff.

SPECIFIC AIMS

1. Staff is notified and adequately consulted each time that human resources policies or practices directly regarding them are developed or revised.

Indicators

- Time and tools exist for communication **between and with** staff on HR issues.

Procedures and tools

The NGOs-Trade Unions National Framework Agreement for project staff provides for specific times when Staff can freely organise meetings.

The implementation process of the *People in Aid Code of conduct* involves wide-scale consultation of staff, at the start, during, and at the end of the process and also during its revision. Cesvi continues to avail itself of the support of *People in Aid*.

2. Communication between similar staff groups (horizontal communication) and between staff with different degrees of responsibility is encouraged.

Indicators

- Specific occasions for meetings between groups of workers and between staff and managers are provided.
- Time for debriefing staff at the end of any job is guaranteed.
- Interviews with a senior manager regarding job opportunities and with a consultant psychologist are offered.

Procedures and tools

Occasions for staff to exchange and share in-

formation are provided in every Work Unit, offices abroad or field offices. Participation criteria and methods are defined case by case as necessary.

All staff members *have the right and duty* to be debriefed at job termination by the person to whom they answer directly, as indicated in the contract. Records of interviews are signed by both and filed in the staff contract folder .

Interviews with a senior manager or psychologist at job termination occur *solely* at the request of the interested person.

3. Confidentiality.

Indicators

- Data and information regarding staff communications are confidential.

Procedures and tools

As specified in the labour contract, anything dealt with in staff consultations or communications is treated exclusively as the confidential property of the interested staff member. All the information in its possession is considered confidential by Cesvi.

FIFTH PRINCIPLE:

Selection and start of service

Our staff management policies and practices aim to attract and select the greatest number of candidates with profiles, abilities and expertise best able to meet our needs.

Our selection process and work methods stipulate that candidates be informed about our type of organisation. Staff selection methods and start of collaboration have a significant influence on the degree of effectiveness with which our objectives are met.

SPECIFIC AIMS

1. Selection policies and procedures aimed at guaranteeing the contribution of persons with the best professional qualifications are communicated and adopted by Cesvi, according to the organisation's Mission.

Indicators

- Official policies and procedures outline the main selection and work methods of the staff in our organisation.
- Our recruiting methods are intended to attract the largest number of candidates possessing the necessary qualifications for specific positions. Cesvi aims for continuation

with already trained workers, however.

- Our selection process is fair, transparent and consistent in order to ensure the contribution of the most suitable expert and skilled workers in meeting the needs of the NGO.

Procedures and tools

Expatriate and HQ staff selection procedures and service are formalised in the *Selection and start of service policy* document.

The consolidated practices summarised in this document are guidelines for the recruitment of interns and volunteers with university masters degrees and also community service volunteers.

It is advisable to adjust the *Local staff management* document guidelines to local needs in the case of the selection of local staff and expatriates in loco.

2. Our policies are based on standards of fairness, consistency and practicality.

Indicators

- Our selection process is fair, transparent and consistent.

Procedures and tools

The *Selection and start of service policy* clearly expresses Cesvi's commitment to fair and transparent selection procedures.

Please note that *all* interested parties (*including Cesvi employees and former employees*) must apply officially via the Organisation's web-site, although Cesvi tries to give precedence to already known and trained collaborators.

All candidates, whether "specific" or "generic"³; receive feedback. The latter are invited to submit their application for specific positions and to subscribe to the "Job Alert" newsletter.

3. Our procedures are monitored to guarantee fairness and raise effectiveness levels.

Indicators

- Cesvi keeps sufficient documentation and offers candidates feedback regarding the selection result.
- Detailed feedback is provided if necessary.

Procedures and tools

The HR officer keeps a file of open positions, applications received and search results.

Detailed feedback on the selection result is given solely to candidates with interviews.

3. "Specific" candidates are those who apply for a specific position; "generic" candidates refer to unsolicited and unprompted applications.

4. Start of service procedures are essential and transparent.

Indicators

- The new collaborator is informed in advance of the formal steps necessary to start service.

Procedures and tools

Please see *Selection and start of service policy* for operational details.

SIXTH PRINCIPLE:

Learning, training and development

"If you think training costs too much, what about ignorance...?" People in Aid

Learning, training and staff development are promoted throughout the organisation.

We recognise the importance of relevant training, development and learning opportunities, both personal and professional, to help staff work effectively and professionally. We aim to instil a culture of learning in the organisation so that we and the staff can share our learning and develop together.

SPECIFIC AIMS

1. Collaborators are sufficiently prepared and can develop their professional skills.

Indicators

- Adequate induction, and briefing specific to each role, is given to all staff.
- Internal training appropriate to the role covered is offered within the organisation.
- Where relevant, training and development are linked to external training qualifications.

Procedures and tools

HQs staff, expatriate, interns and local staff and volunteers receive useful information on operations regarding roles to be covered and interns and volunteers are flanked by a manager where necessary.

Staff participate in various training sessions regarding the NGO's organisational and operational tools at HQs.

Training is organized for departing expatriate staff.

Training and updates for HQs staff on any new procedures/regulations/practices adopted by Cesvi are included in the annual programme.

Trainers are normally Cesvi workers responsible for the various subjects treated. Expatriate staff may consult the relevant desk officer or HQs

managers for any clarifications at any time. All pre-departure trainees receive specific training material, as well as the “expatriate’s cd-rom”.

Staff already abroad receive updates and appropriate training from the desks and/or managers on mission. Further specific training sessions may be provided for in the annual programme, budget permitting.

Ad hoc training exists for Community Service volunteers both at headquarters and abroad.

At the start of service, each local worker receives suitable training for the tasks and role to be covered⁴.

Whenever possible, training in special technical subjects will be effected by expert external trainers.

After due assessment by the Unit managers, staff participation in conferences and training or refresher courses organised by third parties is encouraged.

2. Staff are encouraged to train and develop.

Indicators

- Cesvi encourages staff to develop and take an interest in issues not strictly connected to their professional expertise.

Procedures and tools

Training sessions are organised in situations different from those of the NGOs’s operations and closer to staff’s personal and cultural interests. Staff may take part in seminars and meetings on various subjects organised at the HQs.

3. Cesvi promotes the professional and personal training of young people by involving them directly in its operations.

Indicators

- Cesvi organises numerous internships and opportunities for volunteer work, both in Italy and abroad every year.
- Cesvi participates in national and international Volunteer Community Service.

Procedures and tools

There is a list of joint-collaborations in course with Universities, Research Centres, Community Service management bodies, etc. Besides accumulating expertise while training on the job flanked by a tutor or a local project

4. The training is also an occasion for assessing and introducing the start of service. Failure to undergo training or a bad performance turned in by the candidate may prevent the start of service.

worker, interns and volunteers also participate in some of the training sessions organised for the rest of the staff.

4. Workers share the information acquired during external training.

Indicators

- Participation in external training sessions is notified publicly to the staff working in the same duty station.

Procedures and tools

The material gathered during the external training sessions is available to staff, who will be trained in turn by their colleagues who took part in the courses, whenever possible.

Interns and volunteers’ dissertations and final reports are available.

Expatriate staff regularly receive a cd rom with material for updates and consultation.

5. The main training sessions are programmed annually by Cesvi.

Indicators

- There is an annual outline plan and related budget.

Procedures and tools

The HR manager consults the Unit managers and then prepares the annual plan and the relevant budget.

The drafted plan includes suggestions and ideas from HQs, expatriate and local staff.

6. Cesvi monitors and checks the effectiveness of the training.

Indicators

- Some tools are used for checking.

Procedures and tools

There are records of all the training sessions effected by Cesvi or by third parties.

“Pre-departure” trainees fill in an assessment form regarding the course.

Assessments from staff participating in external training sessions are collected in order to identify the best external training agencies.

SEVENTH PRINCIPLE:

Health, safety and security

The security, good health and safety of our staff are a prime responsibility of our organisation.

We recognise that the work of relief and de-



velopment agencies often places great demands on staff in complex and risky conditions. We have a duty to ensure the physical and emotional well-being of our staff before, during and on termination of their period of employment with Cesvi. The well-being of our staff is a key part of our operations. Our entire Human Resources policy, the core aspect of which is the guarantee of the security, health and safety of our staff, is dedicated to ensuring this well-being. Our cooperation all over the world in situations of distress, poverty, disease, calamity and conflict means we know how important the relationships that we establish with the communities where we operate are. Our staff is the main actor in these relationships. Its safety, security and satisfaction together with a positive work atmosphere are factors which are key to the success of our international humanitarian aid operations. Consideration of the potential risks run by our expatriate and local staff are included in the guiding criteria for our assessment of whether to start work or otherwise in risky areas.

OBJECTIVES

1. The policies and procedures guaranteeing the health, the security and safety of staff are known.

Indicators

- The objectives and the dimensions of the NGO permitting, Cesvi has adopted tools and resources known to its staff, and for its protection, wherever it operates.

Procedures and tools

Our policies can be referenced and consist in:

- *Security & Safety Handbook*
- Workplace safety, first aid and fire services. (Law 81/2008-Former-Law 626/94).

Departing staff and all staff in the field (including local staff) receive a *Security and Safety Handbook* and basic training suitable for the country where they operate.

HQs have a Security, Prevention and Protection manager, fire desk and first aid desk personnel who have completed the courses specified by Law No. 81 (former Law 626).

2. Higher risk countries have procedures proportional to their risk level.

Indicators

- We have tools that allow us to indicate higher risk countries and methods for dealing with the identified risks.

Procedures and tools

After due consultation of specialised web-sites, the Security Coordinator writes regular Security Reports indicating any higher risk countries. These countries have a specific Country Security Manager and a specific *Country Security Plan* is drawn up.

The higher risk countries list is revised regularly and communicated to the desk officers who pass it on to the staff in the field.

All staff in loco must know and respect the specific Country Security Plan. If necessary, *ad hoc Recommendations* can also be prepared. Cesvi collaborates with the Crisis Unit of the Ministry of Foreign Affairs in accordance with the

methods agreed with other NGOs.

3. Cesvi protects its staff through insurance, health and pension schemes.

Indicators

- Before starting the service all the staff receive a medical check up to verify the suitability and aptitude to the place and mansion of service. Some compulsory vaccinations are foreseen.
- Cesvi fulfils its pensions and/or social security obligations provided for by the law for all its staff, in accordance with the contract type of the country where they are operating.
- All staff in Italy are insured against accidents with INAIL.
- All staff operating abroad (regardless of the contract type) are insured against accidents, illness, third-party liability and health repatriation.
- All local staff are insured against accidents and receive social security and/or pension benefits in accordance with national law.

Procedures and tools

There is a list of compulsory vaccinations. Before starting the service, staff receive a medical check up from Cesvi health advisor and in case they need the list of additional vaccinations to be done.

Staff receive the insurance handbook (*Siscos* or the equivalent) and information regarding the limits of liability and the risks covered by the policies when they sign the contract.

Interns and volunteers are insured by Cesvi if they are not insured by the organisation they belong to.

Anyone refusing insurance shall issue Cesvi with an acquittance.

An insurance handbook can be consulted.

A list of stipulated insurance policies exists. All staff, volunteer or interns, will undergo a medical examination to check whether they are suitable from a psychological, physical and climatic point of view for the country of destination and for their work, before it starts (Law No. 81).

So that local staff is insured against accidents and for pensions purposes, an appropriate budget is a compulsory part of all projects and planning.

4. Adequate psychological and physical recuperation is guaranteed.

Indicators

- Labour contracts provide for rest periods.

Procedures and tools

Rest periods are defined by the National Framework Agreement and by the specific Cesvi agreement with trade unions, or by other labour agreements in use (MAE, employees, etc.) in the case of any improved agreements.

Staff receive a copy of the Framework Agreement (or of the regulations in force in other cases) which defines how and how many periods can be used from HR assistant and may ask the HR officer for any clarifications, before signing the contract.

Special Rest and Recuperation (R&R) periods may be foreseen in the event of particularly stressful missions.

Countries where there is an R&R policy are defined by the Head of Project Unit and the implementation methods are defined case by case.

Rest or holiday periods must be consumed during the assignment.

The contact person indicated in the contract is responsible for calculating the rest period. The calendar used for calculating the rest periods is that in force in the country where operations are performed or that adopted by the Italian Embassy.

Local staff is subject to local national regulations.

5. Staff are guaranteed discussion and support during the job and after its termination.

Indicators

- Specific offices dealing with personal or professional security and protection are available to: the contact indicated in the contract; *Country Security Manager*; Cesvi *Security Coordinator*; psychologist.

Procedures and tools

The *Security Coordinator* is on hand to support staff in dealing with questions regarding security and safety.

The *Security Coordinator* may be contacted before, during and after mission operations have terminated.

A psychologist is on hand for staff requesting it: s/he may be contacted before, during and after mission operations have terminated.

6. A positive and open work atmosphere exists in all places of work.

Indicators

- There is time and opportunity to facilitate the creation of a peaceful, open and constructive work atmosphere.

Procedures and tools

A positive atmosphere is created by (examples):

- offering personal training opportunities;
- an informal work atmosphere;
- valorising everyone's interests and motivations.

7. Cesvi monitors and checks how its staff security and protection policies are applied.

Indicators

- Registers of work-related accidents, illnesses and deaths are kept and monitored in order to assess and reduce risks for staff in the future.

SUCCESSIVE REVISIONS AND CHECKS

This document and the documents: Staff Code of conduct, Selection and start of service policy, Transparency in management complaints and any other significant related documents, are revised annually and checked at least once every three years in accordance with People in Aid. The person charged with the revision is chosen by the General Manager.



Procedures and tools

A *security incident and accident* data-base contains data on staff abroad.

The accident data-base is kept up-to-date with information received from staff by the *Security Coordinator*.

In compliance with INAIL terms, staff shall communicate the occurrence of any accident, illness or other event that may seriously change work conditions in terms of security or protection to the HR assistant within 24 hours.

There is a Workers' Representative for security at the HQs.

DOCUMENTS QUOTED

- *Missione, Visione, Valori e Principi Cesvi in Bilancio di Missione (The Cesvi Mission, Vision, Values and Principles in the Annual and Financial Report)*, published and certified by an independent company annually since 1990
- *Accordo quadro per la regolamentazione dei rapporti di collaborazione (Framework Agreement for staff)* stipulated by Italian NGO Associations /ALAI CISL/CPO UIL/ NIDIL CGIL, 20.10.2004
- *Accordo quadro per la regolamentazione dei rapporti di collaborazione (Framework Agreement for Staff)* stipulated by Cesvi together with ALAI CISL/CPO UIL/ NIDIL CGIL 15.09.2003
- *Addendum all'Accordo Quadro Associazione NGO Italiane - ALAI CISL/CPO UIL/ NIDIL CGIL 1.12.04* (Addendum to the Framework Agreement) contains the improvements to the national agreement adopted by Cesvi
- *Cesvi Privacy Policy*: www.cesvi.org/privacy
- *Security and safety handbook, 2003*
- *Politica Sicurezza posto di lavoro, pronto soccorso e antincendio (Work place security, first aid and fire prevention)* (2007)

2. Staff code of conduct

Introduction

Cesvi aims for excellence in all its operations and strives to guarantee the highest possible quality in its operations all over the world, whether in those performed directly or in others alongside its partners.

Cesvi staff must thus maintain the highest possible standard in their work as per the principles set out in the Cesvi Mission Document. This Code of Conduct applies to all staff (local, expatriate or HQs) regardless of the type of contract with Cesvi (project work, consultancies, volunteers etc.). Hundreds of people actually make a decisive contribution to Cesvi operations.

Staff receive a copy of this Code of Conduct when the first labour contract is signed, or at contract renewal in the case of staff already in service, or within the first useful date.

Each staff member who becomes aware of any breach of the principles of this Code, shall refer it immediately as specified in the *Transparency in managing complains* document. Any information regarding the application of the Code shall be treated with discretion.

1. Good practice and general recommendations

In order to foster the best possible atmosphere in the Cesvi programmes and operations in Italy and abroad, all staff are invited to observe the following practices, thereby setting a good example for everyone to be treated with courtesy and respect.

- One's own and others' awareness of the Cesvi Mission and Guidelines is to be stimulated.
- Problems or situations which could be potentially damaging are reported.

5. In the event of disciplinary action, the *NGOs-Trade Union National Framework Agreement of 2004* governing project contracts, the *National Professional Category Agreements* ("business" etc.) regarding salaried employees and Article 34 of Law 49/1987 (management Volunteers and Aid workers with Ministry of Foreign Affairs registered contracts), preclude the possibility of any other disciplinary sanctions not foreseen by such regulations. In particular, the sole sanction provided for by the project contracts Framework Agreement is termination of the contract, if necessary, followed by other actions to claim compensation. Since this sanction is almost always excessive, unhelpful and in any case rarely appropriate, Cesvi intends participating in the revision of the Framework Agreement in order to promote the revision of these regulations.

However, since Cesvi may not come to terms with such agreements, it transfers any procedure on disciplinary action to the same. In particular, according to the *NGO-Trade Union Framework Agreement of 2004*,

- Complaints are listened to and a frank reply is given to all.
- Positive behaviour is fostered by learning from each other.
- Disciplinary measures are resorted to solely when necessary and as an extreme measure⁵.

Please note that the above specifications are especially useful in countries where staff is exposed to risks of various types. If included in labour contracts with local staff and if followed, these specifications may also aid in promoting a peaceful working atmosphere in more difficult environments, thereby favouring development cooperation and humanitarian aid.

2. Basic Rules

a. Avoid any type of discrimination

In no way shall Cesvi staff give cause to any possible misunderstandings which may create any form of discrimination based on race, family condition, gender, religion, nationality or ethnic group, language, marital status, age, birth, sexual or political orientation.

b. Avoid and prevent any form of conflict of interest and abuse of roles

No staff member shall award jobs, consultancies, benefits or service contracts to persons or companies in which they have an interest of a family, financial or personal nature. Should any similar situation potentially occur, interested staff members shall immediately report the situation in writing to their immediate contact person (indicated in the contract or Job Description) or to one of the Unit Managers who will deal with the matter in order to prevent any problem arising and to safeguard the same staff. Anyone who learns of a conflict of interest shall inform their contact person.

any infringement of the regulations in the following paragraph 2 shall be considered serious contractual non-fulfilment (see Art. 9 under a *NGO-Trade Union Framework Agreement*), and as such may lead to the immediate annulment of the contract, except for any other action to which Cesvi may resort for its own protection. Further it should be remembered that a recent Court of Cassation sentence confirmed the possibility of sanctioning conduct outside working hours that may damage the organisation employing the temporary or salaried employees: "Conduct outside working hours is subject to disciplinary procedures when the nature of workers' services involve a considerable amount of trust, extended to their private conduct (Cass. 12 September 2000, No. 11986)". For this reason Cesvi reserves the right to sue staff who have seriously damaged its image. Contracts stipulated locally refer to the specific disciplinary regulations established by local labour legislation, bearing in mind the practices adopted in each Country by NGOs.

No anonymous information shall be taken into consideration.

Consequently, it is also expressly prohibited for any staff member to seek money, gifts or favours of any kind in exchange for contracts, benefits or job offers.

Any assets provided by Cesvi in order to carry out functions shall be returned at the termination of the task without fail, unless an alternative solution has been put in writing. The unjustified withholding of assets for programme beneficiaries shall be considered as misappropriation. In order to prevent the mere suspicion of any such conduct, staff are invited to discuss any potentially critical situations with their contact persons.

c. Use of drugs and alcohol

No functions shall be performed under the influence of drugs, medicines or alcohol, unless expressly required by a medical prescription. The possession, use, distribution or the sale of illegal substances is not allowed on Cesvi premises or in vehicles during the performance of functions. It is important to remember that some local laws are particularly severe and apply harsh penalties for the mere possession of illegal substances for personal use. The possible damage to Cesvi's image must also be taken into consideration.

d. Harassment, exploitation and abuse. Sexual relations with minors and beneficiaries

No proven attempt to harass, exploit or abuse any person shall be tolerated. Harassment may be verbal, physical or graphic (use of pornographic material on Cesvi premises).

Any sexual relationship with beneficiaries of

Cesvi programmes is strongly discouraged, since such relationships undermine the credibility of the humanitarian acts and human progress promoted by Cesvi.

Any type of sexual relationship with persons under 18 years of age will be not accepted; any sexual relationship with persons under age according to local laws shall be considered as particularly serious. In no way shall ignorance of the age of the person be accepted as justification.

e. Child labour

Each Project Manager shall personally make sure that persons working for Cesvi projects have reached the minimum age imposed by local laws regarding child labour. In the event of services and supplies assigned externally, a self-declaration form should be signed by the contractor as per the Cesvi's purchasing procedures. However, the collaboration of staff who have reached the minimum working age for the country of service, but who are under 18 years of age, is permitted solely in the case of unavoidable project needs, after it has been assured that the operations are not dangerous and are compatible with a professional training course. No collaborator under 16 years of age shall be accepted in countries of service that have not signed Convention ILO 138 on the minimum working age.

3. Other Rules

a. Spokesperson

The sole persons authorised to speak on behalf of Cesvi are the President, the press officer or other persons expressly authorised by the Job



Description attached to their labour contract.

b. Smoking

No smoking is allowed on any Cesvi premises or vehicles.

c. Loans

Cesvi does not grant loans to any staff for any reason whatsoever.

d. Retribution for overtime

Any overtime agreed by salaried employees with their contract is usually compensated by extra rest periods, in accordance with the current laws of the country of service.

e. Trial period

Labour contracts of over six months' duration should include a trial period.

f. Pension and social security

Cesvi labour contracts always include specific regulations/indications regarding health insurance and social security, in accordance with the current laws of the country of service.

g. Use of vehicles

Vehicles provided by Cesvi are usually for the operations of the project and for security reasons. Any other not expressly authorised use, shall imply the payment of all related costs and risks by the user.

During operations vehicles may be transferred from one project to another and from one country to another according to operational needs. The final decision lies with the area Desk manager.

Each Project Manager shall check that:

- each car has its registration book and maintenance logbook where the following shall be provided by the driver: the date, the place of the journey (logbook), any maintenance work.
- each car is regularly checked;
- each car is insured for the countries where it is regularly used;
- each car has a list of persons authorised to drive it.

Any breakages shall be repaired as quickly as possible but solely after an estimate has been obtained. Any repairs of over 1/3 of the vehicle's approximate value shall be authorised by the relevant area Desk manager.

h. Rules of conduct for the correct use of IT instruments, telephones and company fax machines

Cesvi has specific rules of conduct regarding the correct use of IT instruments, telephones and company fax machines.

The aim of these rules, which sanction practices already widely used, is to avoid that the above mentioned instruments are used as a means for negligent or imprudent conduct, a potential source of damage for service activities.

In compliance with the security measures provided for by current laws⁶ and in order to be safeguarded from any economic and legal risks deriving from any direct involvement in activities chargeable to its staff, Cesvi has established the following *General Principles* that each single operator, both in Italy and abroad shall observe:

- no modifications shall be made to the configurations set on its PCs, unless authorised in advance by the area ITC manager. In addition, in order to avoid the danger of computer viruses, solely the programmes distributed by the Foundation may be used; files (.exe) and software from external web-sites may be downloaded solely if expressly authorised by the Information Systems manager.
- Except in exceptional cases, no access to web-sites unconnected with the performance of assigned jobs is allowed; in any case, maximum care and precaution are to be adopted when using Internet.
- Personal use of Cesvi's e-mail is allowed, provided that it is done so securely. Given the typically professional purpose of the equipment used, however, Cesvi shall maintain ownership of all correspondence even after employment termination. Collaborators may make copies and use solely their personal correspondence.
- Use of telephones and fax machines should be limited to the communications needed to perform the job. Except in exceptional and urgent cases, personal calls received on office telephones must be limited as far as possible; conversations in particular, must be limited to the minimum indispensable.

Failure to respect these principles shall cause the attribution of individual responsibility arising from wrong behaviour and, in the cases and within the limits provided for by current regulations, charges of such behaviour brought against the individual who has breached the rules established by Cesvi.

i. Exceptions

Each exception to the rules in section 3 shall be duly authorised in writing by the General Manager.

⁶ Taking into account in particular the provisions contained in Articles 31-36 and in Attachment B of Legislative Decree 196/2003 concerning minimum security measures regarding personal data.

3. Transparency in managing complaints

Grievance and complaint procedure in HR management, relationships with recipients and donors and NGO activities in general.

Introduction

Cesvi's aim is to offer everyone the possibility of a happy relationship with the organisation. In professional contexts, however, operational stress caused by the difficulties encountered in the countries where Cesvi acts, or even solely the normal relationship problems that arise in working environments, may often be the source of serious problems if not dealt with and solved promptly.

Cesvi offers opportunities for the exchange of information and discussions between staff and between staff and managers within various HR contexts. Further details can be found in the detailed procedures regarding *Security and Protection, Training, Selection, Communication* etc.

The time and the occasions identified within these contexts (e.g. debriefing, discussions with a manager, etc.) are therefore the most suitable for pre-empting problems and divergences of opinions. Should this not be possible for any reason, however, the procedures set out below should be followed.

The following procedures are intended to guarantee everyone the possibility of drawing attention to situations of distress, complaint or potential conflict before they become unmanageable, regardless of the contract type or relationship existing with Cesvi.

In addition, the aim is to define general procedures in order to solve any disputes which may arise between staff members, between staff and managers, between Cesvi staff and other actors and stakeholders (recipients, donors, etc.).

These procedures also apply to grievances, claims, complaints and divergences of opinions which may arise regarding the way internal procedures, policies and codes of conduct are applied. In other words it is possible to appeal to the following procedures for clarification on the observance of guidelines, Codes of Conduct, Ethical Chartas or any other documents adopted or subscribed to by the Cesvi Foundation and which it has publicly committed itself to observe.

Precedence given to internal grievance procedures

Anyone with a claim, a complaint or anyone who feels damaged for any reason during their relationship or professional services with Cesvi, is strongly advised to find in the following

INSPIRING PRINCIPLES

Everyone is important. Everyone, whether local or expatriate staff, consultants, beneficiaries, donors etc. merits attention. Their opinions or reasons are worth listening to.

Everyone has the right to know who to refer to be listened to.

Everyone has the right to know who to refer to in order to state opinions, claims or requests.

Everyone has the right to a reply.

Available resources and operational priorities permitting, while precedence shall be given to the most urgent requests, everyone has the right to a reply to their requests. Should a reply not be possible, a reason must be provided.

The human resources, recipients, donors and all interested parties affected by Cesvi promoted-operations, are not the problem, they are the solution.

Any problem not dealt with may worsen. Problems shared and strategies to deal with them lead to more rapid solutions and make everyone stronger.

recommendations a way of solving the conflict in as little time as possible before resorting to the procedures specified by their labour contracts or those in any National Framework Agreement or those provided for by the Civil Law of the country of service.

Who to refer to in the case of claims or requests

Two different situations may potentially arise:

- **Cesvi Staff in the field and at HQs:** each Cesvi worker's contact is clearly indicated in the labour contract. This person is charged with receiving complaints, claims or requests. If it is not possible to consult the contact for any reason (e.g. in the event that the problem has arisen from the relationship with the same contact), Heads of Units may be referred to, and if this is not possible, the General Manager and, secondly, the President. In these cases, however, solely written requests forwarded in Italian, English, French or Spanish shall be taken into consideration.
- **Others (recipients, donors, other interested parties, etc.):** anyone with requests, claims or opinions about Cesvi or its projects may refer to:
 - In Italy: Fund Raising, Communications and Education Unit (*Unità Raccolta Fondi, Comunicazione, Educazione*), which will process the request internally according to its own operational sectors (Corporate, Private donors, Groups, etc.). "*Cooperando*", the Cesvi publication, or www.cesvi.org, contain contacts that can be referred to. It is always possible

to write to cesvi@cesvi.org, however.
- In the field: to the Country Rep., to the Programme Manager or to the Project Manager, at local Cesvi offices.

Dispute solving and claims management procedures

Verbal requests shall receive verbal replies, written requests, written replies.

If necessary, the person charged with screening the report shall listen to the interested parties carefully and discretely, but informally.

Before any decision is taken all reasonable persuasible ways shall be tried in order to solve the conflict or satisfy the claim.

If significant consequences lead on from the decision, for example a modification to the labour contract or the interruption of a project, the interested persons shall have the right to be consulted again (including by phone, e-mail etc.), before the decision is formalised.

Further, in such significant cases, the General Manager's approval is needed before any decisions are taken.

Request for collaboration

Anyone who learns of a claim, or of a latent or

already existing conflict, which refers in some way to Cesvi activities and which has not been taken into consideration for any reason, is invited to communicate it, via the procedures specified under 2, using the most convenient and suitable means according to the seriousness of the situation. No anonymous information shall be taken into consideration.

Revision of these procedures

Cesvi considers all its HR procedures and relationships with recipients and donors and all other interested parties vital for the success of its development cooperation and humanitarian aid operations; operations which can be effective and efficient solely with everyone's contribution. Any suggestions regarding these procedures should be addressed to: recruiting@cesvi.org. The procedures are subject to regular revision when HR policy and procedures are updated.

Where not applicable

These procedures do not apply to relationships with customers and suppliers whose specific contracts should be referred to.



4 Selection and start of service policy

Recruiting & Selection General Principles
Our staff management policies and practices are aimed at attracting and selecting the greatest number of candidates with profiles, abilities and expertise best able to meet our needs.

Our Research and Selection (R&S) process presents our organisation to candidates and the way we select our staff will significantly influence the effectiveness with which they pursue our objectives.

- The policies and the procedures expressed in this document are at the basis of the selection criteria and methods used to start service with our organisation.
- Our selection process aims to be effective, fair and transparent.
- Our aim is to have persons working with Cesvi who are able to give of their best professionally, in accordance with the Organisation's mission.
- Our staff shall be selected according to their abilities and merits and according to the requirements of the position they occupy.
- Our *recruiting* methods aim to involve the greatest number of candidates in possession of the features needed in the selection process. *Selection* methods and tools shall be compatible with the economic and human resources available.
- Cesvi shall favour candidates who have already worked or who are working with the Organisation. In this way we aim to foster continuity in existing employment and loyalty in persons who have provided professional services consistent with the standards required by donors and Cesvi.
- Feedback about the result of the application is given to interviewed candidates; detailed feedback is also provided, if necessary.
- Cesvi keeps adequate official documentation (profiles, published job openings etc.) so that the effectiveness and fairness of the process may be monitored and improved. The documentation is confidential and will be preserved as specified by Legislative Decree No. 196/2003.
- All the Organisation's information material and the ads appearing in various channels shall highlight the NGO's commitment against all forms of discrimination.

Recruiting & Selection (process)

Definition

The Recruiting & Selection process is based

on the operations and tools used by Cesvi to search for and select staff to work with the Organisation.

According to the type of worker required, both the various operational units at headquarters and managers in the field are involved in the profile-defining and the final candidate selection stages.

Offices involved and aims

Recruiting person: presides over the process and guarantees its observance.

Requesting office:⁷ decides to open the position and chooses the candidate

Cesvi sector experts and external consultants: take part in the interviews as necessary.

Aim

The aim of the search is to select staff for the following positions.

- Cesvi staff (HQs and expatriate)
- Local staff (information regarding methods for the selection of local staff can be found in the document: *Local staff management*)
- Consultants (short collaboration)

Conduct the process so that the Cesvi HR policy aims are fully met.

Operational criteria

In order to guarantee the implementation of the principles, Cesvi follows the criteria below:

- ALL vacancies are published on the Organisation web-site www.cesvi.org and remain there for a period established by the requesting office or the HR officer, for at least 7 days.
- ALL vacancies refer to any qualified candidate. It must be noted, however, that Cesvi favours service continuity and staff loyalty and consequently tends to extend service with staff already known, selected and trained.
- A preliminary selection of the applications shall be effected by the Recruiting officer.
- ALL applicants who pass the previous stage shall sustain one or more interviews with one or more different selectors chosen from area desks, unit managers, recruiting personnel technical consultants (psychologist, etc.). The interviewers shall provide a formal assessment.
- In order for them to check whether their professional profile is suitable for the vacancy:
 - each candidate shall receive complete information regarding the job description, whether personally or by phone. If the job is abroad, information on the Cesvi mission

7. The office searching the staff.

in the country in question and the activities planned by the project shall be provided.

- the requirements shall actually be those needed for the job. Should it be impossible to update the job advertisement, any modifications shall be notified during the interview.
- Retribution shall be calculated in terms of:
 - Role (autonomy and responsibility)
 - Experience and accumulated expertise
 - Available budget

In the case of expatriate staff the following shall also be taken into consideration:

- Cost of living in the relevant country
- Risk of war
- Conditions of greater or lesser hardship in the relevant country
- Interviewing staff shall be trained to observe the organisation's R&S policies and to avoid of any form of discrimination.

NB: No recruitment search open to the general public is necessary in the following cases:

- casual work (5000 euro max. budget or 30 days);
- extensions of contracts.

Activities

Definition of needs and candidate profiles

The Recruiting officer defines staffing needs.

Notifications may arise from:

- Unexpected needs (e.g. humanitarian emergencies or resignations)
- Medium-/long-term planning needs

In both cases the need of new openings shall be assessed.

The *Mydonor*® data base is the tool used.

New Openings

New vacancies are formalised and suitable profiles are defined.

Profile details are collected from applicants.

The following are especially necessary:

- Required expertise
- Ideal expertise
- Job Description
- Conditions regarding salaries and benefits (exact or range)
- Information regarding operations foreseen for the opening type
- Information on Cesvi operations in the country of destination (expatriates)
- Place of work
- Date of start of service
- Vaccinations needed

New openings are official when notified by the Requesting office. Monitoring of the search process starts in this stage of the search.

The salary (range) is established by the Requesting office on the basis of the internal

“retribution levels table”⁸ and according to the available budget.

Any justified shift from the bands established by Cesvi shall be authorised by the Head of Unit or before any offer is made to the candidate.

Publication of advertisements

Various Channels will be used by the recruiting person to effect the search:

- Publication on the “JOBS” page of the Cesvi web-site (www.cesvi.org)
- Publication in the most suitable national and international sector search channels, according to the profile sought after
- Contacts with *placement* offices in Universities where we have agreements or where there are contacts with teachers
- Despatch of the *Job Alert* newsletter with updates for subscribers on new staff searches. Offices abroad have been invited to publicise their vacancies in loco and have been included in the newsletter mailing list.

Transparency and equal opportunities are guaranteed by the fact that all openings appear on the Organisation web-site.

When applications are submitted on the Cesvi web-site form, candidates shall also authorise their references to be checked.

NB: All candidates, both “specific”⁹ and “generic”, receive feedback. The latter shall be invited to apply for specific positions and subscribe to the *Job Alert* newsletter.

CV screening

CV screening is normally performed by the Recruiting officer together with the Requesting office. Its aim is a short list of approx. 3-5 candidates resulting from screening the CVs against the required search profile.

Application assessment and first contact

The Recruiting officer proceeds to a first telephone contact with the persons included in the short list, in order to check their effective interest, clarify some aspects of their CVs and obtain their consent to check their references. The face to face interview date is fixed.

Interview Management

The Recruiting officer checks the references. The Recruiting officer plans the interviews with

8. The table aids in the identifying the retribution range and is based on the factors described above: training, experience, required responsibility, place of service, etc.

9. “Specific” refers to candidates applying for a specific position; “generic” are unsolicited and unprompted applications.

the candidates. Technical, linguistic and psycho-attitudinal tests may be used in this stage in order to gain more information for assessment purposes.

Consistency with the desired profile is checked during the interview and the technical aspects of the job and the acquaintance of the person are further.

Other exploratory meetings or the use of experts as selectors may be foreseen, according to the technical expertise and the importance of the type of worker required.

Time permitting, the involvement of psychological consultants regardless of whether the place of work is in Italy or abroad is foreseen during the selection stage.

The interview ends with information regarding the time frame for the whole selection procedure, the start of service and training.

The selectors shall provide a formal, written assessment of the interview result highlighting its consistency with the desired profile and the profile's consistency with the Organisation's Mission.

Selection of candidate

The final decision on the choice of the candidate lies with the Requesting office, after consulting the Recruiting officer. The decision is formalised when the reasons for the choice are inserted in the Interview Assessment File.

The selection criteria shall consider the following factors:

- consistency with the required profile
- result of the various interviews and tests sustained.

The Recruiting officer shall communicate the salary offer, the presumed date of the start of service and the training together with the decision. Any final negotiations regarding the salary offer are conducted directly with the candidate by the Requesting office.

Training & Briefing planning

Once the offer has been accepted, the Recruiting officer and the Requesting office shall define the Briefing and Training programme at the start of service.

Closure and filing of opening

The Recruiting officer closes the opening and keeps statistics on the selection. When the opening is closed candidates' documents (including CVs or staff files) are filed as per the regulations concerning the processing of personal data.

Selection of interns and volunteers

Simplified procedures along the lines of those

described above are used for the selection of interns and volunteers; in particular, interviews with candidates and feedback on the results of the selection are given to everyone.

Community service volunteers receive the same treatment and are treated as per the National Community Service Office (Ufficio Nazionale del Servizio Civile) regulations.

Besides the on-going relationships with some Masters degree courses, contacts are also sought with new Masters and post-graduate schools.

Start of job

New workers are informed in advance of the formal steps necessary to start service. The recruiting officer receives the completed personal data form from the worker, who is then informed about personal data processing procedures and receives a draft JD and contract.

The requesting office fills the pre-contract form and sends it to the HR assistant who follow the whole contract-signing process (which may also occur by post if necessary).

The new worker is registered by HR assistant.

Medical check up

Before starting the collaboration, the staff receive a medical check up by the Cesvi health advisor (according to law 81/2008 former Law 626) to verify psycho physical and climate suitability to the local working conditions and to the mansions. Compulsory vaccinations are foreseen.

Training

Participation in "pre-departure" training is compulsory¹⁰. If it is not effected for any reason, it shall be completed at a later date, including through the use of *e-learning* tools.

Other activities

The Recruiting officer also conducts other fact-finding interviews to gain information from potential candidates and records them as per the methods described above.

The Recruiting officer has regular contacts with other bodies (Community Service Bodies, Non-profit organisations, NGOs, Universities, *People in Aid*) with whom s/he shares policies, operational procedures and methods.

¹⁰. The training is also an occasion for assessing and introducing the start of service. Failure to undergo training or a bad performance turned in by the candidate may prevent the start of service.

5. Local staff management

Over 80% of staff working with Cesvi consist of human resources engaged directly in countries where Cesvi operates. Both the *General HR Policy and Procedures*, and the *Staff Code of Conduct*, as many other documents quoted in this publication, apply equally to all employees and volunteers working with Cesvi. The different countries where Cesvi operates are characterised by vastly different labour laws, however. It is considered useful, therefore, to establish the **minimum standards that each Cesvi mission must observe** in order to guarantee equality of treatment and opportunities to all Cesvi workers all over the world. This also favours staff mobility from one Cesvi mission to another, an important factor in personal and professional growth.

Human resources strategy in loco

The Country Rep. or, where they exist, human resources managers must check what HR management regulations are in force in the country: contract types, agreements and labour laws, agreements existing with NGOs, insurance and pensions regulations etc. Comparisons must also be made with other NGOs or non profit organisations in the interests of more uniform management methods.

All documentation collected must be duly filed and be consultable by staff and anyone requesting it. Each office should have a list of laws and regulations in force in the country recognised by the country's authorities. A copy of this documentation (law handbooks, agreements) should be sent to Headquarters by the Country Rep. The documentation received should be checked annually by Headquarters staff.

Staff policies and practices

Any staff practices shall be declared in writing. The staff is aware of the policies concerning them. Staff are provided with all documents relating to the human resources policy at the start of service. Relevant training is provided. Each local office may prepare its own specific conduct regulations according to local conditions and adjust them to the laws of the country. The *Cesvi Staff Code of Conduct* applies to all staff in loco. It shall be provided at the time of hiring, at the start of service and shall be indicated in the attachments to the contract or JD.

Management

Responsibility, operational contacts¹¹ and professional objectives, any operational authorisations and powers of representation shall be clearly indicated in the labour contract or Job Description.

Labour contracts shall clearly indicate each operator's contact persons.

Internal complaints procedures are provided to staff at the time the contract of employment is stipulated and shall be indicated in the attachments to the contract or JD.

Communications

The exchange of ideas and information is also promoted among similar staff.

In each foreign or field office, there are occasions for exchanging and sharing information that are open to staff. Participation methods and criteria are defined case by case as necessary.

Selection and start of job

Recruiting methods are intended to attract the greatest number of candidates possessing the





necessary qualifications for the specific openings. Cesvi's aims to continue with already trained workers, however.

Each search for a worker involves a public recruitment announcement¹² (for some exceptions see NB at pag. 22) and each search must briefly indicate the following: the required profile, the ideal profile, and a general JD.

A written assessment of the choices made must be kept on file, possibly together with the CV of the person selected. A file of openings should be kept.

Training

All staff receive suitable induction and precise instructions regarding the role they will cover. Local staff and volunteers receive useful information about operations concerning the role

11. "Operational contact" or more simply "contact" is the person indicated in the labour contract or in the Job Description to whom the collaborator shall respond during the period of service (e.g. the Desk is normally the contact person for a Project manager, the Head of Unit for a Desk etc.).

12. Public recruitment announcement means display of the notice on a local office notice board (minimum requirement), publication in the local press (the best instrument) or the use of local web-sites. The type chosen must match the figure sought: the search must be as wide as possible as per the urgency, costs and the importance of the profile sought. Any relevant decisions are up to the Country Rep., or HR managers in countries where they exist, however.

to be covered and, where necessary, they are flanked by a manager.

All salaried employees or local staff shall receive a general briefing about Cesvi, the Mission, relevant values, the policies adopted and the programmes underway in the country at the start of the job, in particular.

Security

Our policies are readily available and comprise a security and safety policy regarding staff in loco (*Security & Safety Handbook*).

All field staff receive a *Security and Safety Handbook* and basic training suitable to the country of service. Local staff shall have accident and pension insurance: *appropriate budgets shall be provided in all projects*.

Documents that shall be given to local staff:

- Labour contract and JD
- Staff Code of Conduct*
- Transparency in Managing Complaints*
- Security Handbook
- Any Rules of Conduct Valid in the Country
- Any Local Security Plan
- Insurance

Documents to be kept at the local office:

- List of regulations and local laws regarding human resources management
- Copies of the above-mentioned documents
- Copies of the contracts and payments.

1. People In Aid Code of good Practice

All agencies operating in relief, development have learned that proper support and management of staff is a critical success factor in delivering their mission. Any initiative, which can enable employers to become clearer about their responsibilities and accountabilities, will ultimately help them become better managers of people, and therefore better providers of quality assistance.

The People In Aid Code is such an initiative, a quality tool that deserves to be adopted widely by the global relief and development community.

Code of good practice in the management and support of aid personnel

(© People In Aid 2003)

GUIDING PRINCIPLE:

PEOPLE ARE CENTRAL TO THE ACHIEVEMENT OF OUR MISSION

1. Human Resources Strategy

Human resources are an integral part of our strategic and operational plans.

2. Staff Policies and Practices

Our human resources policies aim to be effective, fair and transparent.

3. Managing People

Good support, management and leadership of our staff is key to our effectiveness.

4. Consultation and Communication

Dialogue with staff on matters likely to affect their employment enhances the quality and effectiveness of our policies and practices.

5. Recruitment and Selection

Our policies and practices aim to attract and select a diverse workforce with the skills and capabilities to fulfil our requirements.

6. Learning, Training and Development

Learning, training and staff development are promoted throughout the organisation.

7. Health, Safety and Security

The security, good health and safety of our staff are a prime responsibility of our organisation.

For more info on the association People in Aid, the Code and other useful tools see:

www.peopleinaid.org



2. Red Cross and Red Crescent codes of conduct and Sphere standards

Humanitarian aid is a fundamental expression of the universal value of solidarity between people and a moral imperative.

Humanitarian actors today face a number of major challenges. There has been an increasing tendency for International Law, including International Humanitarian Law, Human Rights Law and Refugee Law, to be ignored or blatantly violated.

The “humanitarian space” that is needed to ensure access to vulnerable populations and the safety and security of humanitarian workers must be preserved as essential preconditions for the delivery of humanitarian aid, and for Cesvi to be able to give assistance including protection to crisis-hit people, based on respect for the principles of **neutrality, impartiality, humanity and independence** of humanitarian action, enshrined in International Law, in particular International Humanitarian Law.

To underline its commitment to respect those humanitarian principles, Cesvi adheres to two fundamental international codes: the Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief and the Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response.

Cesvi promotes the knowledge of these codes among its staff and advocates for the enlargement of the “humanitarian space” for the NGOs and their partners.

Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief

The Code of Conduct for The International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief, was developed and agreed upon by eight of the world’s largest disaster response agencies in the summer of 1994 and represents a huge leap forward in setting standards for disaster response.

The Code of Conduct, like most professional codes, is a voluntary one. It is applicable to any NGO, be it national or international, small or large. It lays down 10 points of principle which all NGOs should adhere to in their disaster response work, and goes on to describe the relationships agencies working in disasters should seek with donor governments, host governments and the UN system.

The Code is self-policing. No one NGO is going to force another to act in a certain way and there is as yet no international association for disaster-response NGOs which possesses any authority to sanction its members¹³.

Principle Commitments:

1. The Humanitarian imperative comes first.
2. Aid is given regardless of the race, creed or

13. The *Code Register*. The International Federation is keeping a public record of all those NGOs who register their commitment to the Code. The full text of the Code including a registration form is published by the International Federation and is available upon request. Cesvi asked for the registration on 4 December 2002. Its request has been acknowledged on 3 March 2003.



nationality of the recipients and without adverse distinction of any kind. Aid priorities are calculated on the basis of need alone.

3. Aid will not be used to further a particular political or religious standpoint.
4. We shall endeavour not to act as instruments of government foreign policy.
5. We shall respect culture and custom.
6. We shall attempt to build disaster response on local capacities.
7. Ways shall be found to involve programme beneficiaries in the management of relief aid.
8. Relief aid must strive to reduce future vulnerabilities to disaster as well as meeting basic needs.
9. We hold ourselves accountable to both those we seek to assist and those from whom we accept resources.
10. In our information, publicity and advertising activities, we shall recognise disaster victims as dignified human beings, not hopeless objects.

Web site: www.ifrc.org/publicat/conduct/

The Sphere

The Sphere Project was launched in 1997 by a group of humanitarian NGOs and the Red Cross and Red Crescent movement. Sphere is based on two core beliefs: first, that all possible steps should be taken to alleviate human suffering arising out of calamity and conflict, and second, that those affected by disaster have a right to life with dignity and therefore a right to assistance. Sphere is three things: a handbook, a broad process of collaboration and an expression of commitment to quality and accountability. The project has developed several tools, the key one being the handbook.

Sphere represents a unique voluntary initiative, and reflects the collective will and shared experience of a broad array of humanitarian actors. The community of these actors includes international and national non-governmental organizations, the International Red Cross and Red Crescent Movement, United Nations agencies, donor agencies, governments, and representatives from affected populations.

The Sphere Project is based on:

- International Humanitarian, Human Rights, and Refugee law
- The Code of Conduct: Principles of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Response Programmes.

The Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response sets out for the first time what people affected by disasters have a right to expect from humanitarian assistance. The aim of the Project is to improve the qual-



ity of assistance provided to people affected by disasters, and to enhance the accountability of the humanitarian system in disaster response.

The Humanitarian Charter and Minimum Standards

Humanitarian agencies committed to the Charter and to the Minimum Standards will aim to achieve defined levels of service for people affected by calamity or armed conflict, and to promote the observance of fundamental humanitarian principles.

The Humanitarian Charter expresses agencies' commitment to these principles and to achieving the Minimum Standards. This commitment is based on agencies' appreciation of their own ethical obligations, and reflects the rights and duties enshrined in international law in respect of which states and other parties have established obligations.

The Charter is concerned with the most basic requirements for sustaining the lives and dignity of those affected by calamity or conflict.

The Minimum Standards aim to quantify these requirements with regard to people's need for water, sanitation, nutrition, food, shelter and health care. Many cross-cutting issues are considered: protection, gender, children, older people, disabled people, HIV/AIDS and the environment. Taken together, the Humanitarian Charter and the Minimum Standards contribute to an operational framework for accountability in humanitarian assistance efforts.

Web Site: www.sphereproject.org

Appendix

Supervision and monitoring methods

Checking procedures

Cesvi believes it is necessary to check how its operations adhere to the principles and procedures mentioned in the documents included in this publication regularly.

The procedures described above already have specific built-in checks according to their individual features. Prompt and systematic checks are also performed by Cesvi every year, however. At least once a year, the *General Manager*, the *Policy Advisor* and the *Organisational Procedures and Contracts Officer* appoint a party external to Cesvi, to check how Cesvi operations, projects and processes correspond to the codes and procedures described in this document.

According to their significance, the results of this check are presented and discussed internally by members of the Foundation (operational units, working committee, Board of Directors, Executive committee, Board of Guarantors, etc.) and are summarised in the *Annual Report* for all interested parties, if necessary.

Attention is always paid to any problem that emerges from the relevant operational offices in order to improve the adherence of Cesvi operations to the principles mentioned in the Codes illustrated above in this document.

Appeal procedures

Cesvi shall give anyone (staff, recipients, donors, volunteers, etc.) the possibility of expressing their own opinions and assessments of the development cooperation and humanitarian aid activities promoted by the NGO. So that this process is fair and transparent, Cesvi has developed a specific procedure described above: *Transparency in managing complaints*. It should be referred to in the event of any divergence of opinions, claim, complaint, valuation, suggestion, request for attention or appeal regarding the subjects treated in this publication or in any the other policy documents (sectorial policies, organisational policies etc.) adopted by Cesvi.





SARAJEVO - BOSNIA HERZEGOVINA



PERMET - ALBANIA



TIRO - LEBANON



KINSHASA - CONGO DRC



BUNIA - CONGO DRC



HARGEYSA - SOMALILAND



GAO - MALI



LARACHE - MOROCCO



MAPUTO - MOZAMBIQUE



CAPE TOWN - SOUTH AFRICA



LUNYAKER - SUDAN



KAMPALA - UGANDA



HARARE - ZIMBABWE



RIO DE JANEIRO - BRASIL



LIMA - PERU



MONTEVIDEO - URUGUAY



CARACAS - VENEZUELA



KABUL - AFGHANISTAN



KAMPONG CHHNANG - CAMBODIA



CHENNAI - INDIA



LUANG PRABANG - LAOS



BERGAMO - ITALIA



KATHMANDU - NEPAL



TRINCOMALEE - SRI LANKA



HANOI - VIETNAM





Risorse Umane

LINEE GUIDA

e altre
Linee guida
e codici
per lo staff

Prefazione

Cesvi è un'organizzazione per obiettivi, laica e indipendente, cioè culturalmente "trasversale". Per questo Cesvi ha pubblicato ogni anno il proprio "documento di missione" che ne stabilisce l'identità, lo scopo e le finalità, la "visione" (i cambiamenti che intende produrre con il raggiungimento dello scopo), le attività, il campo d'azione e la filosofia (il modo d'azione). Nello stesso documento sono fissati anche i "principi guida" che tutti gli operatori Cesvi devono rispettare. A questo documento si ispirano le linee guida per i settori strategici e i codici di condotta per lo staff.

Solo attraverso la pubblicazione di documenti di policy e di codici di comportamento si genera un'etica condivisa fra persone di diversa cultura e credo politico e religioso. Sono questi documenti che consentono al Cesvi di dare continuità alla propria azione nonostante il forte impiego di giovani in formazione-lavoro e l'enorme turnover dello staff centrale ed espatriato (mediamente

inferiore all'anno).

Del resto, la "trasversalità" culturale, la rotazione del personale, la presenza di giovani sono tutti fattori di creatività e innovazione e antidoti all'unanimità, al conformismo e al burocratismo, cioè ai rischi che ogni organizzazione corre nella propria evoluzione. Ecco perché dedichiamo tante energie a questi documenti, alla loro stesura e alla loro diffusione e attuazione.

Chi lavora per il Cesvi affronta impegni e sacrifici con uno scarso tornaconto economico. Lo fa non solo perché aderisce alla sua missione: ne condivide l'etica e rispetta le diversità, ha chiari gli obiettivi di cui è responsabile, partecipa alla gestione dell'organizzazione, opera con spirito di squadra in un clima comunitario, ha cura delle persone e investe su di loro, riconosce i meriti, persegue l'eccellenza professionale. Buon lavoro!

Giangi Milesi
Presidente

GUIDA ALLA LETTURA

La presente pubblicazione consta di due parti. Nella **prima parte** sono stati raccolti i principali documenti, prodotti dalla Fondazione Cesvi, che ne guidano **la politica e la gestione delle risorse umane** (RU).

I documenti raccolti nella prima parte emergono da un processo di riflessione, analisi e proposta sulle modalità di gestione delle proprie risorse umane che ha interessato Cesvi dal 2004 al 2007. Un percorso impegnativo, aperto ai diversi ambiti di lavoro della ONG (sede centrale, staff espatriato sul campo, collaboratori locali, volontari) che ha preso il via dalla consapevole adesione al *Code of Good Practice* di *People in Aid*.

Sono state analizzate le diverse attività attinenti la gestione delle risorse umane, al fine di individuare punti critici, migliorie, modalità gestionali eccellenti e formalizzabili.

Frutto principale di questo processo una *Policy e procedura generale sulle RU* che si ispira esplicitamente al codice di *People in Aid*, riprendendone i sette principi costitutivi, declinandoli in vari obiettivi operativi adeguati a Cesvi, corredati da alcuni indicatori di applicazione e dalla descrizione di azioni e strumenti specifici, dei responsabili e delle modalità di rendiconto¹.

A corredo di queste Linee guida generali sulle RU, nel corso del medesimo processo, sono stati sviluppati altri strumenti di supporto per una gestione efficace/efficiente, trasparente e equa delle RU. In questa pubblicazione ne sono raccolti

alcuni, che proponiamo all'attenzione di tutti coloro che hanno a cuore l'innalzamento della qualità gestionale all'interno delle organizzazioni di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario.

Tutti i documenti raccolti nella prima parte sono da diverso tempo entrati come strumenti vivi nel patrimonio dell'organizzazione. Sono, quindi, periodicamente oggetto di revisione e aggiornamento insieme a tutti gli altri strumenti, che per la loro natura tecnica non vengono qui presentati al pubblico.

Cesvi, avendo ottenuto il marchio di qualità *Committed to People in Aid*, si sente moralmente impegnato a continuare nel processo di miglioramento e aggiornamento periodico delle modalità gestionali delle risorse umane dell'organizzazione, secondo il percorso suggerito da *People in Aid*.

Nella **seconda parte** sono invece stati ripresi i **codici esterni ai quali Cesvi ha deciso di aderire**.

Si tratta, in questo caso, di raccolte di principi guida e standard etici molto noti, che sono qui pubblicati in modo sintetico, a beneficio di tutti coloro che entrano in relazione con Cesvi in qualità di partner, operatori, volontari, donatori, destinatari dell'azione di cooperazione allo sviluppo, educazione e aiuto umanitario che l'ONG promuove in tutto il mondo, là dove è necessario.

1. Questi ultimi due aspetti non sono ripresi nel documento qui pubblicato sia per non appesantire la lettura sia per il loro valore eminentemente operativo-tecnico e non politico e di indirizzo generale.

1. Policy e Procedura Generale sulle RU

L'atteggiamento assunto nei riguardi del personale che lavora per Cesvi è fondamentale per il raggiungimento della missione. Le persone che lavorano per Cesvi sono rispettate e ricevono un trattamento appropriato. L'efficacia e il successo delle iniziative di sviluppo e aiuto umanitario dipendono dal contributo di tutto lo staff - dipendente, collaboratore, in stage o volontario.

La politica e la prassi nella gestione delle risorse umane riassunte nei sette principi seguenti, ispirati ai sette principi di *People in Aid*, sono un corpus unico che, come tale e in modo organi-

co, tutela e promuove le risorse umane come parte integrante e fondamentale della Missione Cesvi "volta all'affermazione dei diritti universali delle popolazioni diseredate a causa del sottosviluppo o più sfortunate a causa di guerre, calamità naturali e disastri ambientali". È sulla base di queste considerazioni che Cesvi ha aderito a *People in Aid* e nel 2004 ha ottenuto il marchio di qualità: *Committed to People in Aid* (confermato nel 2008), sottoscrivendone il codice.

La *Policy e procedura generale sulle RU* si applica a tutto lo staff Cesvi nelle forme e nelle modalità descritte di seguito.

PRIMO PRINCIPIO:

Strategia delle Risorse Umane

Le risorse umane sono parte integrante dei nostri piani operativi e strategici.

La nostra strategia per le risorse umane è al centro della nostra strategia organizzativa; essa è di lungo periodo e comprende tutte le componenti dell'organizzazione. Le nostre politiche garantiscono efficacia nell'attività, buona qualità della vita lavorativa e un alto standard etico. Il benessere dei nostri collaboratori, inteso come condizione di soddisfazione personale e professionale, è parte integrante della nostra strategia sulle risorse umane.

OBIETTIVI SPECIFICI

1. Cesvi si dota di una strategia pluriennale per le RU.

Indicatori

- Esiste un documento di analisi e proposta strategica di valore pluriennale.

Modalità e strumenti attuativi

Il documento è predisposto almeno ogni 4/5 anni dal Responsabile RU, dall'Esecutivo e dal Direttivo.

2. Le programmazioni annuali e il Bilancio annuale di missione riconoscono esplicitamente il contributo dello staff per il raggiungimento degli obiettivi dell'ONG.

Indicatori

- Esiste una Relazione Annuale sulle RU.
- Esiste un capitolo sulle RU nel Bilancio annuale di missione.

Modalità e strumenti attuativi

Ogni anno entro il 31.3 il Referente RU predispone per il Direttore Generale una Relazione Annuale sulle RU, una sintesi della quale confluirà nel Bilancio annuale di missione.

Indice di massima della Relazione annuale RU:

- aggiornamenti sulla strategia pluriennale sulle RU adottata da Cesvi
- previsione e analisi di risorse disponibili per attuare la strategia precedentemente riepilogata
- aggiornamenti interscambiati nelle politiche e pratiche di gestione delle RU
- aggiornamento sulle attività di selezione

- relazione sulle attività formative realizzate e in previsione
- aggiornamenti interscambiati riguardo a verifiche e valutazioni compiute sia in collaborazione con enti esterni (es. *People in Aid*) che in modo autonomo
- relazione sicurezza staff estero (preparata dal *Coordinatore Sicurezza*)
- dati: numero di collaboratori, numero assicurazioni, ecc.

SECONDO PRINCIPIO:

Politiche e pratiche per il personale

Le nostre politiche per le risorse umane intendono essere efficaci, eque e trasparenti.

Le nostre politiche garantiscono efficacia nell'attività, buona qualità della vita lavorativa e un alto standard etico; sono in grado di andare ben oltre i requisiti minimi in campo legale e lavorativo e soddisfano le attese dei donatori e dei beneficiari. Gli standard internazionali di tutela del lavoro sono riconosciuti e accettati.

OBIETTIVI SPECIFICI

1. Tutte le politiche e le pratiche inerenti le RU sono note.

Indicatori

- Le pratiche in materia di collaborazione sono enunciate per iscritto.
- Il personale conosce le politiche che lo riguardano.
- I compensi e i benefits sono definiti sulla base di criteri meritocratici, oggettivi e conosciuti.
- Esiste ed è consegnato allo staff un *Codice di condotta* dello staff Cesvi.

Modalità e strumenti attuativi

Tutti i documenti relativi alla politica sulle risorse umane vengono consegnati allo staff all'atto dell'avvio della collaborazione. È prevista a riguardo una formazione.

Tutti hanno diritto di ottenere un contratto scritto prima dell'avvio della collaborazione sia che si tratti di collaborazione in Italia, all'estero, staff espatriato o locale, dipendente, a progetto, occasionale, volontario.

Ogni ufficio locale può predisporre proprie specifiche norme di comportamento adeguate al contesto locale e in sintonia con i principi, i contenuti e gli obiettivi specifici del presente documento. Si consiglia di attenersi alle indicazioni del documento *Gestione staff locale*.

Livelli retributivi e modalità di calcolo sono definite dall'*Accordo Quadro Nazionale ONG* o da Livelli MAE e da apposita tabella Cesvi (ogni eccezione a tali procedure va autorizzata dalle Direzioni di Unità o dal Direttore Generale; i rinnovi contrattuali sono gestiti dal Direttore Generale, sentiti i desk di area o i Direttori di Unità).

La presentazione del *Codice di condotta* dello staff è parte della formazione generale.

2. Le politiche e le pratiche sono periodicamente riviste per tenere conto di modifiche legislative e migliorie che possano accrescerne l'efficacia, l'equità e la trasparenza.

Indicatori

- Le novità più rilevanti sono comunicate allo staff.
- Le politiche e le pratiche relative alle Risorse Umane sono periodicamente riviste.

Modalità e strumenti attuativi

Le novità più rilevanti non sono solo comunicate, ma anche discusse secondo le modalità previste dall'*Accordo Quadro Nazionale* o attraverso momenti meno formali quali meeting di staff omogenei.

Il presente documento e i documenti collegati: *Codice di condotta dello staff*, *Policy per la selezione e l'avvio della collaborazione*, *Gestione trasparente di reclami* e ogni altro documento e strumento rilevante ad essi riferibile sono oggetto di revisione periodica annuale e di una verifica almeno ogni tre anni in accordo con *People in Aid*. Il Responsabile della revisione è scelto dal Direttore Generale.

TERZO PRINCIPIO:

La gestione del personale

L'efficacia nel supporto, nella gestione e nella leadership del personale è fondamentale per l'efficacia dell'organizzazione nel suo complesso.

Lo staff Cesvi, qualsiasi sia la tipologia contrattuale esistente con l'organizzazione, ha il diritto di aspettarsi di essere preparato a svolgere bene il proprio lavoro, affinché Cesvi possa affermare la propria Mission. Le politiche gestionali, le procedure e la formazione che offriamo consentono ai manager di preparare e supportare lo staff nell'efficace svolgimento delle attività, sviluppandone il potenziale, incoraggiandone e riconoscendone le buone prestazioni, che saranno valutate secondo i criteri della responsabilità e del merito.

LE LEVE MOTIVAZIONALI DELLE RISORSE UMANE CESVI

- Adesione alla missione
- Etica condivisa nel rispetto delle diversità
- Chiarezza di responsabilità e obiettivi
- Partecipazione alla gestione
- Clima interno comunitario e spirito di squadra
- Attenzione e investimento sulle persone
- Riconoscimento dei meriti
- Eccellenza professionale

OBIETTIVI SPECIFICI

1. Ai manager si offre tutta la necessaria formazione, compatibilmente con le risorse disponibili, perché adempiano alle loro responsabilità. La leadership è oggetto di questa formazione.

Indicatori

- Presso la sede centrale: sono offerti periodicamente momenti formativi utili a rafforzare le capacità manageriali.
- Sul campo: possono essere previsti momenti formativi particolari, tenendo in debita considerazione le complicità logistiche e i costi.

Modalità e strumenti attuativi

Corsi di formazione annuali. Momenti formativi ad hoc.

Una volta che la collaborazione ha preso il via, nel caso si evidenzino lacune, si organizzano ulteriori momenti formativi anche sul campo, definiti dalle specifiche esigenze.

2. Al personale si comunicano con chiarezza gli obiettivi professionali e gli standard per le prestazioni; essi sanno a chi riferire e su quale supporto gestionale potranno contare.

Indicatori

- I contratti di lavoro indicano chiaramente il/i referenti di ciascun operatore.

2. "Referente operativo" o più semplicemente "referente" è la persona indicata nel contratto di lavoro o nella Job Description alla quale il collaboratore deve rendere conto del proprio operato nel corso della collaborazione (es. il Desk è di norma "referente" per un Project manager, il Direttore di Unità è referente per un desk etc.).

Modalità e strumenti attuativi

Responsabilità, Referenti operativi² e obiettivi professionali, eventuali deleghe operative e di rappresentanza sono chiaramente indicati nel contratto di lavoro o nella *Job Description* (JD). I contratti di lavoro indicano chiaramente il/i referenti di ciascun operatore.

3. Lo staff sa che il proprio operato è oggetto di valutazione.

Indicatori

- Esiste un meccanismo di valutazione delle prestazioni basato sui criteri della responsabilità e del merito.

Modalità attuative e strumenti

Nel valutare le prestazioni i manager si atterranno esclusivamente ai criteri di valutazione adottati dall'organizzazione.

4. Tutto il personale è a conoscenza delle procedure applicabili in caso di lamentele e misure disciplinari.

Indicatori

- La procedura per la *Gestione trasparente dei reclami* è consegnata allo staff all'atto della stipula dell'accordo di collaborazione.

Modalità attuative e strumenti

La questione è in parte definita da accordi nazionali (Accordo Quadro ONG Sindacati). Tuttavia Cesvi ha predisposto anche una propria policy e procedura per la *Gestione trasparente dei reclami*, applicabile alle RU, ma anche ai donatori, destinatari dei progetti e altri portatori di interesse in contatto con l'ONG.

QUARTO PRINCIPIO:

Consultazione e comunicazione

Il dialogo con il personale sulle questioni che possono interessare l'operato accresce la qualità e l'efficacia delle politiche e pratiche dell'organizzazione.

Riconosciamo che lo sviluppo, l'attuazione e il monitoraggio efficace delle politiche e delle pratiche per le risorse umane fanno affidamento sulla consultazione e sulla comunicazione appropriata con le persone che lavorano con noi. Intendiamo includere in questi processi tutto il personale: dipendenti, collaboratori, volontari, stagisti, staff espatriato, staff locale.

OBIETTIVI SPECIFICI

1. Il personale viene informato e adeguata-

mente consultato ogniqualvolta si sviluppino, o si rivedano, le politiche o le pratiche per le risorse umane che lo riguardano direttamente.

Indicatori

- Esistono spazi e strumenti per la comunicazione **tra e con** lo staff sulle questioni attinenti le RU.

Modalità attuative e strumenti

L'Accordo Quadro ONG - Sindacati per lo staff a progetto prevede specifici momenti di consultazione in cui lo staff può riunirsi liberamente in assemblea.

Il processo di attuazione del *People in Aid Code of conduct* prevede un'ampia consultazione dello staff, all'inizio, durante, al termine del processo e per le sue revisioni. Cesvi si avvale tuttora del supporto di *People in Aid*.

2. La comunicazione tra gruppi di staff omogenei (comunicazione orizzontale) e tra staff con diversi gradi di responsabilità è incoraggiata.

Indicatori

- Esistono momenti specifici di comunicazione destinati a gruppi di collaboratori e momenti specifici di confronto tra staff e manager.
- È garantito un momento di *debriefing* personale al termine della collaborazione.
- È offerto un colloquio con un senior manager, per le opportunità di lavoro, e con un consulente psicologo.

Modalità attuative e strumenti

In ogni unità di lavoro, sede estera, ufficio sul campo, esistono momenti di scambio e condivisione di informazioni aperti allo staff. Le modalità e i criteri di partecipazione sono definiti caso per caso, in base alle necessità.

Ogni membro dello staff ha diritto ed è tenuto ad un *debriefing* al termine dell'incarico con il suo diretto referente, indicato nel contratto. Di tale colloquio è lasciata una minuta firmata da entrambi e archiviata nella cartella personale contratti.

Il colloquio di fine servizio con un senior manager o lo psicologo avviene solo su richiesta della persona interessata.

3. Riservatezza.

Indicatori

- I dati e le informazioni oggetto di una comunicazione personale sono trattati in modo riservato.

Modalità attuative e strumenti

Tutto ciò che è oggetto di una consultazione

o comunicazione personale è da considerarsi riservato al solo staff interessato, così come indicato nel contratto di collaborazione. Cesvi tratta in modo riservato tutte le informazioni in suo possesso.

QUINTO PRINCIPIO:

Selezione e avvio collaborazione

Le nostre politiche e prassi nella gestione del personale sono finalizzate ad attrarre e selezionare il maggior numero di candidati con profili, capacità e competenze idonee a soddisfare al meglio le nostre necessità.

Il nostro processo di selezione e le modalità di collaborazione prevedono che si informino i candidati sulla natura della nostra organizzazione. Le modalità di selezione e avvio collaborazione del nostro personale influenzano notevolmente il grado di efficacia con cui esso adempie ai nostri obiettivi.

OBIETTIVI SPECIFICI

1. Cesvi rende note e attua la politica di selezione e le procedure atte a garantire la collaborazione di persone in grado di apportare il miglior contributo professionale, nel rispetto della *Missione* dell'organizzazione.

Indicatori

- Politiche e procedure formalizzate delineano le principali modalità di selezione e collaborazione del personale nella nostra organizzazione.
- Le metodologie di reclutamento intendono attrarre il più ampio numero di candidati in possesso delle necessarie qualifiche per posizioni specifiche. Cesvi in ogni caso intende dare continuità ai collaboratori già formati.
- Le metodologie di selezione hanno lo scopo di individuare, in modo equo e funzionale, i collaboratori più adatti a soddisfare le necessità dell'associazione in termini di competenze e capacità.

Modalità attuative e strumenti

Le attività di selezione e collaborazione del personale, espatriato e di sede, sono formalizzate nella *Policy selezione e avvio collaborazione*.

Prassi consolidate riassunte in tale documento guidano l'attività di recruiting di stagiaire e volontari provenienti dai master universitari e di volontari in servizio civile.

Per la selezione dello staff locale e degli espatriati in loco è consigliabile attenersi alle indicazioni del documento *Gestione risorse umane locali* declinandole secondo le esigenze locali.

2. Le nostre politiche si basano su criteri di equità coerenza e funzionalità.

Indicatori

- Il nostro processo di selezione è equo, trasparente e coerente.

Modalità Attuative e strumenti

La *Policy Selezione e avvio collaborazione* esplicita l'impegno di Cesvi per una procedura di selezione equa e trasparente.

Si ribadisce che *tutti* gli interessati (*anche collaboratori ed ex collaboratori Cesvi*) sono tenuti a candidarsi ufficialmente attraverso il sito dell'organizzazione, sebbene Cesvi cerchi di dare continuità di incarichi ai collaboratori già conosciuti e formati.

Viene dato un feedback a tutti i candidati, sia "specifici" che "generici"³; questi ultimi vengono invitati a candidarsi per le posizioni specifiche e ad iscriversi alla newsletter "Job Alert".

3. Le nostre procedure sono monitorate al fine di garantirne l'equità e migliorarne l'efficacia.

Indicatori

- Cesvi mantiene un'adeguata documentazione e offre ai candidati un riscontro circa l'esito della selezione. Se necessario, viene dato un feedback dettagliato.

Modalità e strumenti attuativi

Il referente RU tiene un archivio delle posizioni aperte, delle candidature ricevute e dei risultati della ricerca.

Un riscontro analitico sull'esito della selezione viene dato solo ai candidati incontrati per un colloquio.

4. La procedura di avvio collaborazione si basa su passi essenziali e trasparenti.

Indicatori

- Il neo collaboratore è informato anticipatamente sui passi formali che sono necessari per l'avvio della collaborazione.

Modalità e strumenti attuativi

Si veda la *Policy Selezione e avvio Collaborazione* per i dettagli operativi.

SESTO PRINCIPIO:

Apprendimento, formazione e sviluppo

"Se pensate che la formazione costi troppo, che dire dell'ignoranza...?"

People in Aid

Apprendimento, formazione e sviluppo del personale sono promossi nell'intera organizzazione.

Riconosciamo l'importanza di opportunità appropriate di formazione, sviluppo e apprendimento sia in ambito professionale che personale, al fine di supportare lo staff ad operare in modo efficiente e professionale. Intendiamo promuovere una cultura di apprendimento continuo nell'organizzazione, affinché tutti possano imparare a crescere insieme.

OBIETTIVI SPECIFICI

1. I collaboratori sono preparati e possono sviluppare la propria professionalità.

Indicatori

- Tutto il personale riceve un adeguato inserimento e le istruzioni precise per il ruolo che ricopre.
- Viene offerta una formazione interna appropriata al ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione.
- Quando pertinente, formazione e sviluppo sono collegati a qualifiche formative esterne.

Modalità e strumenti attuativi

Collaboratori di sede, espatriati, stagiaire, staff locale, volontari ricevono informazioni utili sulle attività attinenti al ruolo da ricoprire e, dove necessario, stagiaire e volontari sono affiancati da un responsabile.

Lo staff partecipa ai diversi momenti formativi tenuti presso la sede e riguardanti gli strumenti organizzativi e operativi dell'associazione.

Vengono organizzate formazioni per il personale espatriato in partenza.

Sono inseriti nel piano annuale formazioni e aggiornamenti per lo staff di sede relativi a eventuali nuove procedure/norme/prassi adottate da Cesvi.

I formatori sono, di norma, collaboratori Cesvi responsabili per le diverse materie trattate. In ogni momento lo staff espatriato può consultare il desk di riferimento o gli amministratori di sede per eventuali chiarimenti.

Tutti i partecipanti alla formazione pre-partenza ricevono materiale formativo specifico, oltre al "cd espatriati".

Lo staff già all'estero riceve un aggiornamento e una formazione appropriata dai desk e/o dagli amministratori in missione. Ulteriori specifiche occasioni di formazione possono essere previste dal piano annuale in considerazione del budget disponibile.

3. "Specifici" sono coloro che si candidano per una specifica posizione; "generici" sono i candidati spontanei e non sollecitati.

Una formazione ad hoc è prevista per i volontari in Servizio Civile in sede e all'estero.

All'avvio della collaborazione, ogni collaboratore locale riceve una formazione adeguata alle mansioni e al ruolo che dovrà ricoprire⁴.

Quando possibile, la formazione relativa a particolari materie tecniche è affidata a formatori esterni esperti.

Previa valutazione di opportunità da parte dei Direttori di Unità, si incentiva la partecipazione dello staff a convegni e corsi di formazione o aggiornamento organizzati da terzi.

2. La formazione e la crescita personale sono incentivate.

Indicatori

- Cesvi incoraggia la crescita personale e l'interesse dello staff per tematiche non strettamente legate alla propria area di competenza professionale.

Modalità e strumenti attuativi

Vengono organizzate formazioni in ambiti diversi rispetto all'attività propria dell'associazione e più attinenti alla sfera culturale e personale dei collaboratori.

Lo staff può prendere parte a seminari e incontri di vario argomento organizzati presso la sede.

3. Cesvi promuove la formazione professionale e personale dei giovani coinvolgendoli direttamente nelle proprie attività.

Indicatori

- Cesvi attiva ogni anno numerosi stage e opportunità di volontariato, sia in sede che all'estero.
- Cesvi partecipa ai bandi di Servizio Civile Volontario nazionale e internazionale.

Modalità e strumenti attuativi

Esiste un elenco delle collaborazioni in atto con Università, Centri di ricerca, Enti per la gestione del Servizio Civile, ecc.

Oltre ad acquisire competenze durante l'attività lavorativa (*training on the job*) accompagnati da un tutore o da un operatore locale di progetto, stagiaire e volontari partecipano ad alcuni dei momenti formativi previsti per il resto dello staff.

4. I collaboratori condividono le informazioni

4. La formazione è anche un momento valutativo e propedeutico all'avvio della collaborazione. Una mancata partecipazione alla formazione o una cattiva performance da parte del candidato durante la stessa può essere di impedimento all'avvio della collaborazione.

acquisite durante le formazioni esterne.

Indicatori

- La partecipazione a momenti formativi esterni è comunicata pubblicamente allo staff appartenente alla medesima sede di servizio.

Modalità e strumenti attuativi

Il materiale raccolto durante le formazioni esterne viene messo a disposizione dello staff il quale, quando possibile, riceve a riguardo una formazione da parte dei colleghi che hanno preso parte ai corsi stessi.

Sono a disposizione le tesi e le relazioni finali degli stagiaire e volontari.

Lo staff espatriato riceve periodicamente un cd rom che raccoglie il materiale utile all'aggiornamento e alla consultazione.

5. Cesvi programma annualmente i principali momenti formativi.

Indicatori

- Esiste un piano di massima annuale e un budget di riferimento.

Modalità e strumenti attuativi

Il responsabile RU, consultandosi con i responsabili di Unità, predispone il piano annuale e il budget pertinente.

Nella stesura del piano vengono raccolti suggerimenti e stimoli dallo staff di sede, espatriato e locale.

6. Cesvi monitora e verifica l'efficacia della formazione.

Indicatori

- Sono adottati alcuni strumenti di verifica.

Modalità e strumenti attuativi

Viene tenuto un archivio di tutte le formazioni erogate da Cesvi o da terzi.

I partecipanti alla formazione "pre-partenza" compilano una scheda di valutazione del corso. Si raccolgono le valutazioni dello staff che partecipa a formazioni esterne al fine di identificare le migliori agenzie formative esterne.

SETTIMO PRINCIPIO:

Salute, sicurezza e incolumità

La sicurezza, la salute e l'incolumità del nostro personale sono una responsabilità fondamentale per la nostra organizzazione.

Riconosciamo che, spesso, l'operato di un'or-



ganizzazione operante nell'emergenza e nello sviluppo imponga forti pressioni sul personale, che si trova ad agire in condizioni complesse e rischiose. È nostra responsabilità garantire il benessere fisico ed emotivo del nostro staff prima, durante e al termine del lavoro con Cesvi. Il benessere dei nostri operatori è un elemento irrinunciabile della nostra attività. Tale benessere è assicurato dall'intera nostra politica sulle Risorse Umane, politica nella quale un aspetto fondamentale è garantire la sicurezza, la salute e l'incolumità del nostro staff. Cooperando in tutto il mondo in situazioni di disagio, povertà, malattia, calamità, conflitto, sappiamo quanto siano importanti le relazioni che si stabiliscono con le comunità nelle quali operiamo. Il nostro staff è l'attore principale di queste relazioni. La sua incolumità, sicurezza e soddisfazione e la presenza di un clima di lavoro positivo sono fattori indispensabili per il successo della nostra azione di cooperazione internazionale. Tra i criteri che guidano le nostre valutazioni circa l'apertura o meno di una sede lavoro in un'area rischiosa vi è la considerazione dei potenziali rischi che gravano sullo staff espatriato e locale.

OBIETTIVI

1. Le politiche e procedure atte a garantire la salute, la sicurezza e l'incolumità dello staff sono note.

Indicatori

- Compatibilmente con gli obiettivi e le dimensioni dell'ONG, Cesvi si è dotato di strumenti e risorse, noti allo staff, per la sua tutela ovunque operi.

Modalità e strumenti attuativi

Le nostre politiche sono consultabili e sono costituite da:

-*Security & Safety Handbook*

-*Politica Sicurezza posto di lavoro, pronto soccorso ed antincendio (T.U. 81/2008 ex Legge 626/94 e collegati).*

Lo staff in partenza e tutto lo staff sul campo (anche staff locale) riceve un *Security and Safety Handbook* ed una formazione di base adeguata al Paese di lavoro.

Esistono, presso la sede centrale, un Responsabile Sicurezza Prevenzione Protezione (RSPP), referenti antincendio e referenti primo soccorso che hanno compiuto gli idonei corsi abilitanti previsti dal T.U. 81/2008 ex 626.

2. Nei Paesi più a rischio sono previste procedure adeguate al livello di rischio.

Indicatori

- Disponiamo di strumenti per indicare i Paesi maggiormente a rischio e le modalità per affrontare i rischi individuati.

Modalità e strumenti attuativi

Il *Security Coordinator* redige rapporti periodici (*Security Reports*), indicando i Paesi maggiormente a rischio, consultando siti specializzati. In tali Paesi vi è uno specifico responsabile Paese della sicurezza (*Country Security Manager*) e uno specifico *Country Security Plan* è redatto.

La lista dei Paesi maggiormente a rischio è rivista periodicamente e comunicata ai desk e da loro allo staff sul campo.

Tutto lo staff in loco è tenuto a conoscere e rispettare lo specifico *Country Security Plan*. Se è il caso, vengono predisposte anche *Raccomandazioni ad hoc*. Cesvi collabora con l'Unità di Cri-

si del Ministero degli Affari Esteri secondo le modalità concordate con altre ONG.

3. Cesvi tutela il proprio staff sotto il profilo medico, assicurativo e pensionistico.

Indicatori

- Tutto lo staff prima dell'avvio della collaborazione è sottoposto a visita medica per accertarne l'idoneità al Paese di destinazione e alle mansioni. Sono previste delle vaccinazioni obbligatorie.
- Per tutti i collaboratori, in accordo con le tipologie contrattuali del Paese di lavoro, Cesvi ottempera agli obblighi pensionistici e/o previdenziali previsti dalla legge.
- Tutti i collaboratori in Italia sono assicurati per infortuni (INAIL).
- Tutti i collaboratori operanti all'estero (a prescindere dalla tipologia contrattuale) sono assicurati per infortuni, malattia, responsabilità civile e rimpatrio sanitario.
- Tutti i collaboratori locali sono assicurati per gli infortuni e ricevono una tutela previdenziale e/o pensionistica in accordo con la legge locale.

Modalità e strumenti attuativi

È fissato un elenco di vaccinazioni obbligatorie. Prima dell'avvio della collaborazione lo staff è sottoposto a visita medica e, qualora sia necessario, riceve dal medico competente l'elenco delle vaccinazioni integrative a cui sottoporsi.

Lo staff, all'atto della firma del contratto, riceve il manuale assicurativo (*Siscos* o equivalente; Convezione assicurativa Volontari e Cooperanti) e informazioni sui massimali, i rischi coperti dalle polizze attivate.

Qualora stagiaire e volontari non siano assicurati dai loro enti di appartenenza, sono assicurati da Cesvi.

Chi non intende assicurarsi rilascia a Cesvi una liberatoria.

Esiste un manuale assicurativo consultabile. Esiste un elenco delle assicurazioni stipulate.

Ogni operatore, volontario o stagiaire si sottoporrà ad una visita medica per accertare l'idoneità psico-fisico-climatica per il Paese di destinazione e per la mansione, prima dell'avvio della collaborazione (Legge 81/2008).

Affinché lo staff locale sia assicurato per infortuni e ai fini pensionistici, appropriato budget va obbligatoriamente previsto in tutti i progetti e programmi.

4. È garantito un adeguato recupero psicofisico.

Indicatori

- I contratti di lavoro prevedono periodi di riposo.

Modalità attuative e strumenti

I periodi di riposo sono definiti dall'“Accordo Quadro per la regolamentazione dei rapporti di collaborazione” stipulato da Associazione ONG Italiane/ALAI CISL/CPO UIL/ NIDIL CGIL e per le parti migliorative dallo specifico accordo Cesvi con le organizzazioni sindacali, oppure dagli altri accordi di lavoro in uso (MAE, personale dipendente, ecc.).

Il collaboratore riceve dall'Amministratore del Personale, prima della firma del contratto, copia dell'Accordo Quadro (o della regolamentazione vigente negli altri casi) che definisce quanti siano, come vadano usufruiti i periodi di riposo e può chiedere chiarimenti all'addetto RU.

Specifici periodi di riposo R&R (*Rest and Recuperation*) possono essere previsti per missioni particolarmente stressanti.

I Paesi in cui esiste una politica di R&R sono definiti dal Direttore Unità progetti e le modalità attuative sono definite caso per caso.

I periodi di riposo o di ferie vanno usufruiti durante la durata dell'incarico di lavoro.

La responsabilità del conteggio del periodo di riposo è del referente indicato sul contratto.

Il calendario di riferimento per il conteggio dei periodi di riposo è quello in vigore nel Paese di lavoro o quello adottato dall'Ambasciata Italiana.

Lo staff locale è soggetto alle regole in uso localmente.

5. È garantito il dialogo e il supporto allo staff durante e dopo lo svolgimento dell'incarico.

Indicatori

- Vi sono specifiche funzioni a disposizione dello staff per questioni personali o professionali, relative alla sicurezza e alla protezione: referente indicato sul contratto; *Country Security Manager*, *Cesvi Security Coordinator*, psicologo.

Modalità attuative e strumenti

Il *Security Coordinator* è a disposizione per supportare lo staff nell'affrontare questioni attinenti la sicurezza e l'incolumità.

Il *Security Coordinator* può essere contattato prima, durante e dopo lo svolgimento delle missioni.

Uno psicologo è a disposizione per lo staff che ne fa richiesta: può essere contattato prima durante e dopo lo svolgimento delle missioni.

6. Un clima di lavoro positivo e franco è presente in tutte le sedi di lavoro.

Indicatori

- Vi sono momenti e opportunità facilitanti la creazione di un clima di lavoro sereno, franco e costruttivo.

Modalità attuative e strumenti

Un clima positivo è creato attraverso (esempi):

- l'offerta di opportunità formative personali;
- un clima di lavoro informale;
- la valorizzazione degli interessi e delle motivazioni di ciascuno.

7. Cesvi monitora e verifica l'applicazione delle proprie politiche sulla sicurezza e la protezione dello staff.

Indicatori

- Si conservano i registri degli infortuni, malattie, incidenti e decessi correlati al lavoro, e sono monitorati per contribuire alla valutazione e alla riduzione dei rischi per il personale in futuro.

SUCCESSIVE REVISIONI E VERIFICHE

Il presente documento e i documenti costitutivi della *Politica e procedura sulle risorse umane: Codice di condotta, Policy per la selezione e l'avvio della collaborazione, Gestione trasparente dei reclami* e ogni altro documento rilevante ad essi riferibile sono oggetto di revisione periodica annuale e di una verifica almeno ogni tre anni in accordo con People in Aid. Il Responsabile della revisione è scelto dal Direttore Generale.

Modalità e strumenti attuativi

Esiste un *security incident and accident data base* per la raccolta dei dati sullo staff all'estero.

Il data base incidenti è aggiornato dal *Security Coordinator* sulla base delle informazioni ricevute dallo staff.

Lo staff è obbligato a comunicare entro 24 ore all'addetto RU l'avvenuto infortunio, per i fini INAIL, la malattia e ogni altro evento che possa seriamente modificare le condizioni di lavoro per quanto attiene la sicurezza e la protezione.

Esiste un Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza presso gli HQs.

DOCUMENTI CITATI

- *Missione, Visione, Valori e Principi Cesvi in Bilancio di Missione-Rapporto Annuale (pubblicato e certificato da una società indipendente ogni anno dal 1990)*
- *Accordo quadro per la regolamentazione dei rapporti di collaborazione, stipulato da Associazione ONG Italiane/ALAI CISL/CPO UIL/NIDIL CGIL 20.10.2004*
- *Accordo quadro per la regolamentazione dei rapporti di collaborazione stipulato da Cesvi con ALAI CISL/CPO UIL/ NIDIL CGIL 15.09.2003*
- *Addendum all'Accordo Quadro Associazione ONG Italiane- ALAI CISL/CPO UIL/ NIDIL CGIL 1.12.04 (contiene le migliorie all'accordo nazionale, accolte da Cesvi)*
- *Policy Cesvi sulla Privacy: www.cesvi.org/privacy*
- *Security and safety handbook, 2003*
- *Politica Sicurezza posto di lavoro, pronto soccorso ed antincendio (2007).*

2. Codice di condotta dello staff

Introduzione

Cesvi punta all'eccellenza in ogni sua attività e cerca di garantire il massimo livello qualitativo possibile ai propri interventi in tutto il mondo, sia in quelli realizzati direttamente sia in quelli portati avanti in collaborazione con i propri partner.

In questo contesto lo staff Cesvi deve mantenere il più alto standard possibile nel proprio lavoro in accordo con i principi contenuti nel Documento di Missione Cesvi. Il presente Codice di Condotta si applica a tutto lo staff (locale, espatriato o attivo presso la sede centrale) a prescindere dal tipo di relazione in atto con Cesvi (collaborazione a progetto, consulenza, volontariato). Si tratta di diverse centinaia di persone che contribuiscono in modo decisivo alle attività Cesvi.

All'atto della firma del primo contratto di lavoro, o nel caso di staff già in servizio all'atto del rinnovo o entro la prima data utile, lo staff riceve copia di questo Codice di Condotta.

Ogni membro dello staff che risulti a conoscenza di qualche infrazione alle indicazioni del presente Codice ne deve riferire immediatamente attenendosi alle indicazioni del documento: *Gestione trasparente dei reclami*. Ogni informazione inerente l'applicazione del Codice sarà trattata con discrezione.

1. Buone pratiche e raccomandazioni generali

Al fine di favorire il miglior clima possibile nell'ambito dei programmi e delle attività portate avanti da Cesvi in Italia e all'estero, tutto lo staff è invitato a perseguire le seguenti pratiche dando il buon esempio affinché tutti siano

5. Per quanto concerne le Azioni disciplinari, l'Accordo quadro ONG - Sindacati 2004 che disciplina i contratti a progetto e gli Accordi nazionali di categoria ("commercio", etc.) per i dipendenti e la Legge 49/1987 art. 34 (gestione Volontari e Cooperanti con contratti registrati presso il M.A.E) precludono la possibilità di altre sanzioni disciplinare che non siano quelle previste da tali norme. In particolare, nell'Accordo quadro dei contratti a progetto l'unica sanzione prevista è la risoluzione del contratto di collaborazione, eventualmente seguita da altre azioni per risarcimento danni. Siccome tale sanzione è quasi sempre eccessiva, inutile e comunque raramente appropriata, Cesvi intende partecipare al processo di revisione dell'Accordo quadro promuovendo una revisione di tale norma.

Comunque, non potendo Cesvi prescindere da tali Accordi, demanda a quanto in essi contemplato per le procedure riguardanti le azioni disciplinari. In particolare, secondo l'Accordo Quadro ONG - Sindacati 2004, ogni infrazione alle regole indicate di seguito nel paragrafo 2

trattati con cortesia e rispetto.

- Si stimoli la conoscenza propria e degli altri sulla Missione e le Linee guida del Cesvi.
- Si segnalino problemi o situazioni che potenzialmente potrebbero essere dannose.
- Si ascoltino le lamentele, assicurando a tutti una risposta franca.
- Si favoriscano i comportamenti positivi imparando gli uni dagli altri.
- Si ricorra a misure disciplinari solo come misura estrema quando necessario⁵.

Si tenga presente che le indicazioni che sono oltre riportate sono particolarmente utili in Paesi in cui lo staff è esposto a rischi di vario genere. Tali indicazioni, se recepite nei contratti di lavoro con lo staff locale e se seguite, possono aiutare a promuovere un clima di lavoro sereno anche nelle situazioni ambientali più difficili, favorendo l'azione di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario.

2. Norme fondamentali

a. Evitare qualsiasi tipo di discriminazione

Per nessun motivo lo staff Cesvi deve dare adito a possibili fraintendimenti che possano determinare una qualsiasi forma di discriminazione basata su razza, condizione familiare, genere, religione, nazionalità o etnia, lingua, stato civile, età, nascita, orientamento sessuale o politico, disabilità.

b. Evitare e prevenire qualsiasi forma di conflitto di interesse ed abuso delle proprie funzioni

Ogni membro dello staff deve evitare di trovarsi nella condizione di assegnare incarichi di lavoro, consulenze, benefit o contratti di servizio a persone o società con le quali vi siano propri interessi di natura familiare, finanziaria o personale. Al fine di prevenire qualsiasi pro-

sarà considerata una grave inadempienza contrattuale (vedi Art. 9 comma. a *Accordo quadro ONG Sindacati*), e come tale potrà condurre alla risoluzione immediata del contratto, fatte salve altre azioni che Cesvi vorrà mettere in atto per tutelarsi. Inoltre si ricorda che una recente sentenza della Corte di Cassazione ha confermato la sanzionabilità di comportamenti extralavorativi che possono nuocere all'organizzazione di cui si è collaboratori o dipendenti: "È sanzionabile in sede disciplinare anche il comportamento extralavorativo quando la natura della prestazione del lavoratore richiede un ampio margine di fiducia, esteso ai comportamenti privati (Cass. 12 settembre 2000, n. 11986)". Per tale motivo Cesvi si riserva la possibilità, di fronte a fatti gravi, di costituirsi in giudizio nei confronti di collaboratori che ne abbiano seriamente danneggiato l'immagine.

I contratti stipulati localmente rimandano alle specifiche norme disciplinari stabilite dalla legislazione lavorativa locale, tenuto conto delle prassi in uso in ciascun Paese da parte delle ONG.

blema e a tutela dello stesso staff interessato, qualora dovesse configurarsi una simile situazione, il membro dello staff interessato deve segnalare immediatamente, per scritto, la situazione al suo immediato referente (indicato nel contratto o nella Job Description) o ad uno dei Direttori di Unità che provvederà all'uopo. Chiunque venga a conoscenza di un conflitto di interesse è tenuto a darne comunicazione al proprio referente. Le segnalazioni anonime non saranno vagliate.

In conseguenza di quanto testé dichiarato, è espressamente proibito a qualsiasi membro dello staff sollecitare denaro, doni o favori di qualsiasi natura in cambio di contratti, benefits o proposte di impiego.

I beni messi a disposizione da parte di Cesvi per l'espletamento delle proprie funzioni vanno tassativamente restituiti al termine del proprio incarico a meno che sia stata autorizzata, per scritto, una soluzione diversa. La non giustificata detenzione di beni destinati ai beneficiari dei programmi sarà sempre considerata un'appropriazione indebita. Lo staff, al fine di prevenire anche il solo sospetto di un tale comportamento, è invitato a discutere le situazioni potenzialmente critiche con il proprio referente.

c. Uso di droghe ed alcolici

Non è consentito svolgere le proprie funzioni sotto l'influenza di droghe, farmaci o alcolici, eccettuati i casi in cui sia espressamente richiesto da una prescrizione medica. La detenzione, l'uso, la distribuzione o la vendita di sostanze illegali non è consentita all'interno di locali o automezzi Cesvi o nell'espletamento delle proprie funzioni. È importante ricordare che talune legislazioni locali sono particolarmente severe nel reprimere anche la sola detenzione per uso personale di sostanze illegali, prevedendo pene severissime per i responsabili. Oltre a ciò si deve considerare il danno di immagine che potrebbe configurarsi per Cesvi.

d. Molestie, sfruttamento e abusi. Relazioni sessuali con minori e con beneficiari

Ogni provato tentativo di molestia, sfruttamento o abuso nei confronti di chiunque non sarà tollerato. Una molestia può avvenire in forma verbale, fisica o grafica (uso di materiale pornografico all'interno di locali Cesvi).

Ogni relazione sessuale con i beneficiari dei programmi Cesvi è vivamente scoraggiata, in quanto tali relazioni minano la credibilità dell'azione umanitaria e di progresso umano promossa da Cesvi.

Sarà considerata come estremamente grave qualsiasi tipo di relazione sessuale con per-

sone non maggiorenti secondo la legislazione locale: in ogni caso non sono tollerate relazioni sessuali con persone di età inferiore ai 18 anni. L'ignoranza circa l'età di un/una giovane non sarà accettata in nessun caso come argomento difensivo.

e. Lavoro minorile

Ogni Responsabile di progetto deve personalmente sincerarsi che le persone che lavorano nell'ambito dei progetti Cesvi abbiano raggiunto l'età minima imposta dalla legislazione locale in materia di lavoro minorile. Nel caso di servizi e forniture affidati ad esterni è necessario contemplare una auto-dichiarazione da far firmare al contraente in accordo con le Procedure d'Acquisto adottate dall'organizzazione. In ogni caso la collaborazione di personale che abbia raggiunto l'età minima lavorativa prevista dal Paese di lavoro, ma che abbia meno di 18 anni di età, è ammessa solo per imprescindibili esigenze di progetto, previa assicurazione che l'attività sia non pericolosa e compatibile con un percorso di formazione professionale. Qualora il Paese di lavoro non abbia sottoscritto la Convenzione ILO 138 sull'età minima lavorativa, non sarà accettato in nessun caso alcun collaboratore di età inferiore ai 16 anni.

3. Altre Norme

a. Portavoce

Le sole persone autorizzate a parlare in nome di Cesvi sono il Presidente, l'addetto stampa o altra persona espressamente autorizzata con la Job Description allegata al proprio contratto di lavoro.

b. Fumo

Non è consentito fumare in nessun locale o automezzo di Cesvi.

c. Prestiti

Cesvi non concede prestiti al proprio staff per nessun motivo.

d. Compenso per lavoro straordinario

Di solito, l'eventuale lavoro straordinario per lavoratori dipendenti, concordato con il proprio referente, viene riconosciuto con periodi extra di riposo, tenuto conto della legislazione esistente nel Paese di lavoro.

e. Periodo di prova

È auspicabile che i contratti di lavoro superiori ai sei mesi includano un periodo di prova.

f. Pensione e assicurazione sociale

I contratti di lavoro Cesvi includono sempre

specifiche norme/indicazioni per l'assicurazione sanitaria e l'assicurazione sociale, tenendo conto della legislazione esistente nel Paese di lavoro.

g. Utilizzo automezzi

L'automezzo messo a disposizione dal Cesvi è di norma a disposizione dell'operatore per le attività di progetto e per ragioni di sicurezza. Ogni altro uso, non espressamente autorizzato, comporta l'assunzione da parte dell'utilizzatore di tutti i costi e i rischi connessi.

Nel corso delle attività gli automezzi possono essere trasferiti da un Progetto all'altro e da un Paese all'altro secondo le necessità operative. La decisione ultima spetta al Desk responsabile di area.

Ogni Project Manager è tenuto a verificare che:

- ogni auto abbia il proprio libretto di utilizzo e manutenzione: su di esso l'autista segnerà la data, le località del viaggio (logbook), eventuali interventi di manutenzione;
- ogni auto sia periodicamente controllata;
- ogni auto sia assicurata per i Paesi nei quali abitualmente viaggia;
- per ogni auto vi sia una lista di persone autorizzate a guidarla.

I guasti vanno riparati nel più breve tempo possibile, ma sempre dietro presentazione di un preventivo. Eventuali riparazioni che eccedano di 1/3 il valore indicativo del mezzo devono essere autorizzate dal Desk di area competente.

h. Regole comportamentali per il corretto utilizzo degli strumenti informatici, dei telefoni e dei fax aziendali

Cesvi adotta specifiche regole interne di comportamento per il corretto utilizzo degli strumenti informatici, dei telefoni e dei fax.

La funzione di queste regole, che sanciscono prassi già ampiamente condivise, è quella di evitare che attraverso gli strumenti di cui sopra si pongano in essere condotte negligenti o imprudenti, potenziali fonti di danno per l'attività lavorativa.

Secondo le misure di sicurezza previste dalle norme vigenti⁶ e al fine di tutelarsi contro i rischi economici e legali derivanti dal proprio diretto coinvolgimento in attività imputabili ai propri operatori, Cesvi stabilisce i seguenti *Principi Generali* che ogni singolo operatore, sia in Italia che all'estero, è tenuto a rispettare:

- non è consentito modificare le configura-

zioni impostate sul proprio PC, salvo autorizzazione preventiva del Responsabile area ITC. Inoltre, per evitare il pericolo di virus informatici, possono essere utilizzati esclusivamente i programmi distribuiti dalla Fondazione; è possibile scaricare file (.exe) e software da siti internet esterni solo su espressa autorizzazione dell'area Sistemi Informativi;

- salvo casi eccezionali, non è consentito accedere a siti internet non attinenti allo svolgimento delle mansioni assegnate; in ogni caso, è necessario adottare ogni cautela e precauzione nell'utilizzo di Internet;
- è consentito l'utilizzo personale della posta elettronica Cesvi, purché sempre in condizioni di sicurezza. Dato il fine prettamente lavorativo dello strumento messo a disposizione, Cesvi mantiene comunque la proprietà su tutta la corrispondenza, anche dopo la conclusione del rapporto di collaborazione. Il collaboratore può fare copia e disporre della sola corrispondenza personale;
- è buona regola limitare l'uso dei telefoni e dei fax alle comunicazioni necessarie allo svolgimento del proprio lavoro. In particolare, salvi i casi eccezionali e le urgenze, la ricezione di telefonate personali sulle linee telefoniche dell'ufficio deve essere quanto più possibile limitata; la durata delle conversazioni deve essere contenuta al minimo indispensabile.

Il mancato rispetto di tali principi comporterà l'attribuzione individuale delle responsabilità nascenti dai comportamenti scorretti e, nei casi ed entro i limiti previsti dalla normativa vigente, la contestabilità di tali comportamenti a carico del soggetto che non si sia attenuto alle regole stabilite da Cesvi.

i. Eccezioni

Ogni eccezione alle norme della sezione 3 deve essere debitamente autorizzata per scritto dal Direttore Generale.

6. Tenuto conto in particolare delle previsioni contenute negli articoli 31-36 e nell'Allegato B del D. Lgs 196/2003 in materia di misure minime di sicurezza dei dati personali.

3. Gestione trasparente dei reclami

Procedura per la risoluzione delle lamentele e la gestione dei reclami nell'ambito della gestione delle Risorse Umane, dei rapporti con destinatari e donatori e in generale nelle attività della ONG.

Introduzione

Obiettivo di Cesvi è offrire a tutti possibilità di relazioni serene con l'organizzazione, tuttavia - per le prestazioni professionali - spesso lo stress operativo causato dalle difficoltà incontrate nei Paesi in cui Cesvi agisce o anche solo le normali problematiche relazionali che insorgono in ambito lavorativo possono essere fonte di gravi problemi, se non tempestivamente affrontate e risolte.

Nei diversi ambiti afferenti le RU, Cesvi offre opportunità di comunicazione e confronto tra lo staff, tra lo staff e i manager. Si rimanda pertanto alle procedure dettagliate relative alla *Sicurezza e Protezione, Formazione, Selezione, Comunicazione ecc.* per eventuali dettagli.

I momenti e gli spazi individuati in quei contesti (es. *debriefing*, colloquio con un manager, ecc.) sono, quindi, quelli più idonei per affrontare problemi e divergenze in via preventiva. Tuttavia, qualora, per qualsiasi motivo, ciò non fosse possibile, è raccomandabile seguire la seguente procedura.

Con la seguente procedura si vuole garantire a tutti, a prescindere dalla tipologia contrattuale o di relazione in essere con Cesvi, la possibilità di far emergere le situazioni di disagio, recla-

mo o potenziale conflitto prima che diventino ingestibili.

Inoltre, si intende definire una procedura di massima per risolvere eventuali divergenze che dovessero comunque insorgere tra i membri dello staff, tra lo staff e i manager, tra lo staff Cesvi e altri attori e portatori di interesse (destinatari, donatori, ecc.).

La presente procedura si applica anche a questioni, reclami, lamentele, divergenze che possono nascere in merito all'applicazione di procedure interne, policies e codici di condotta. È cioè consentito fare appello alle seguenti procedure per chiedere chiarimenti circa il rispetto di Linee Guida, Codici di condotta, Carte Etiche o qualsiasi altro documento che la Fondazione Cesvi ha adottato o sottoscritto e si è impegnata pubblicamente a rispettare.

Precedenza alle forme interne di composizione delle divergenze

Chiunque abbia un reclamo, una lamentela o chiunque, per qualsiasi motivo, si sentisse danneggiato nel corso della sua relazione o prestazione professionale con Cesvi, prima di addivenire alle procedure indicate nel proprio Contratto di lavoro o a quelle dell'eventuale Accordo Quadro Nazionale o a quelle previste dalla Legislazione civilistica del Paese di lavoro, è vivamente invitato, nel più breve tempo possibile, a trovare nella procedura indicata successivamente una via per addivenire ad una composizione del conflitto.

A chi rivolgersi per reclami, richieste

Si possono presentare potenzialmente *due* si-



PRINCIPI ISPIRATORI

Tutti sono importanti. Ognuno, sia esso operatore locale, espatriato, consulente, beneficiario, donatore etc. è degno di attenzione. Le sue opinioni o ragioni meritano di essere ascoltate.

Si ha diritto di sapere a chi rivolgersi per essere ascoltati.

Ognuno ha diritto di sapere a chi rivolgersi per presentare opinioni, reclami, richieste.

Ognuno ha diritto a una risposta.

Nella misura delle risorse disponibili e delle priorità operative, dando la precedenza alle richieste più urgenti, ognuno ha diritto a ricevere una risposta alle proprie richieste. Qualora non sia possibile dare una risposta si dovrà comunicarne il motivo.

Le risorse umane, i destinatari dei progetti, i donatori e tutti i portatori di interesse, toccati dalle attività promosse da Cesvi, non sono il problema, sono la soluzione.

Ogni problema non affrontato può aggravarsi. La condivisione dei problemi e delle strategie per affrontarli porta più rapidamente alle soluzioni e rende tutti più forti.

tuazioni diverse:

- *Staff Cesvi sul campo e dell'HOs*: ogni operatore Cesvi ha chiaramente indicato nel proprio contratto di lavoro il proprio referente. Tale persona è quella preposta a ricevere reclami, rivendicazioni, richieste. Qualora, per qualsiasi motivo, non fosse possibile contattare il proprio referente (es. nel caso in cui il problema sia sorto proprio nella relazione con il proprio referente) ci si può rivolgere ai Direttori di Unità e, qualora anche questo non fosse possibile, al Direttore Generale e, in subordine, al Presidente. In questi casi, tuttavia, saranno prese in considerazione solo le richieste inoltrate per scritto in italiano, inglese, francese o spagnolo.
- *Altri (destinatari dei progetti, donatori, altri portatori di interesse, ecc.)*: chiunque abbia richieste, reclami o opinioni su Cesvi o sui suoi progetti può rivolgersi a:
 - In Italia: Unità Raccolta Fondi, Comunicazione ed Educazione, che processerà la richiesta internamente nell'ambito dei propri settori operativi (Aziende, Donatori privati, Gruppi, ecc.). Sulla rivista di Cesvi "Cooperando" o su www.cesvi.org sono indicati i contatti a cui rivolgersi. È comunque sempre possibile scrivere a cesvi@cesvi.org
 - Sul campo: al Country Representative, al Programme Manager o al Project Manager, presso gli uffici Cesvi.

Procedura per la soluzione delle controversie e la gestione dei reclami

Alle richieste presentate in forma verbale si darà una risposta in forma verbale, alle richieste scritte per scritto.

La persona preposta a vagliare la segnalazione procederà con cura e discrezione, ma secondo le vie informali, a sentire, se è il caso, le parti interessate.

Prima di ogni decisione sponderà tutte le vie in quel momento ragionevolmente perseguibili per una composizione del conflitto o una soddisfazione del reclamo.

Qualora la decisione comporti azioni rilevanti, ad esempio una modifica del contratto di lavoro o l'interruzione di un progetto, le persone interessate hanno diritto ad essere nuovamente consultate (avvalendosi anche del telefono, della posta elettronica ecc.), prima che la decisione venga formalizzata.

Inoltre, in tali casi rilevanti, è necessario il benestare del Direttore generale prima di qualsiasi decisione.

Invito alla collaborazione

Chiunque venga a conoscenza di un reclamo o di un conflitto latente o in atto, che in qualche modo sia riferibile all'attività Cesvi e che per qualsiasi motivo non sia stato preso in considerazione, è invitato a darne notizia, seguendo la procedura indicata al punto 2, con il mezzo più opportuno e adeguato alla gravità della situazione. Le segnalazioni anonime non verranno invece in nessun caso vagliate.

Revisione della presente procedura

Cesvi considera tutte le proprie procedure relative alle Risorse Umane e alle relazioni con destinatari e donatori e tutti gli altri portatori di interesse come qualcosa di vitale per il successo della propria attività di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario; attività che può essere efficace ed efficiente solo se vi è il contributo di tutti. Ogni suggerimento in merito alla presente procedura va indirizzato a recruiting@cesvi.org. La procedura è soggetta a revisione periodica, nell'ambito del processo di aggiornamento di tutta la policy e procedura sulle Risorse Umane.

Non applicabilità

La presente procedura non si applica ai rapporti con clienti e fornitori, per i quali esistono specifici contratti a cui riferirsi.

4. Policy selezione e avvio collaborazione

Recruiting & Selection: Principi generali

Le nostre politiche e prassi nella gestione del personale sono finalizzate ad attrarre e selezionare il maggior numero di candidati con profili, capacità e competenze idonee a soddisfare al meglio le nostre necessità.

Il nostro processo di Ricerca e Selezione (R&S) che presenta ai candidati la nostra organizzazione e il modo con cui selezioniamo il nostro staff influenzeranno significativamente l'efficacia con cui essi stessi perseguiranno i nostri obiettivi.

- Le politiche e le procedure, espresse in questo documento, definiscono i criteri di selezione e le modalità di avvio della collaborazione con la nostra organizzazione.
- Il nostro processo di selezione vuole essere efficace, equo, trasparente.
- La finalità è fare in modo che collaborino con Cesvi le persone in grado di apportare il maggior contributo in professionalità, nel rispetto della missione dell'organizzazione.
- Il nostro personale sarà selezionato in funzione delle capacità e dei meriti e coerentemente con i requisiti della posizione occupata.
- Le nostre metodologie di *recruiting* intendono coinvolgere nel processo di selezione il maggior numero di candidati in possesso delle necessarie caratteristiche. Le modalità e gli strumenti di *selezione* sono compatibili con le risorse, economiche e umane, a disposizione.
- Il Cesvi privilegia i candidati che hanno lavorato o stanno operando con l'organizzazione. In questo modo si vuole favorire la continuità delle collaborazioni in essere, fidelizzare le figure che hanno fornito delle prestazioni professionali in linea con gli standard richiesti dal donatore e da Cesvi.
- Ai candidati incontrati viene comunicato un riscontro circa l'esito della candidatura; se necessario, viene restituito un dettagliato feedback.
- Cesvi mantiene un'adeguata documentazione formale (profilo, job posting pubblicate ecc.) al fine di monitorare e migliorare l'efficacia e l'equità del processo. La documentazione è riservata e verrà conservata secondo le disposizioni di legge (DLgs 196/2003).
- Tutto il materiale informativo dell'organizzazione e gli annunci pubblicati nei diversi canali evidenzieranno l'impegno dell'ONG contro ogni forma di discriminazione.

Recruiting & Selection: processo

Definizione

Il processo di Recruiting&Selection comprende

l'insieme delle attività e degli strumenti utilizzati da Cesvi per ricercare e selezionare il personale che collabora con l'organizzazione. Il processo coinvolge le diverse unità operative della sede centrale e i manager nel field, a seconda delle figure ricercate sia nella fase di definizione dei profili da ricercare che nella scelta finale del candidato.

Funzioni coinvolte e oggetto

Referente Recruiting (R. Recruiting): presiede il processo e ne garantisce il rispetto.

Funzione richiedente:⁷ decide l'apertura della posizione e sceglie il candidato.

Tecnici (settoriali) Cesvi e consulenti esterni: partecipano opportunamente alle interviste.

Obiettivo

Lo scopo della ricerca è selezionare staff per le seguenti posizioni:

- Staff Cesvi (HQs ed espatriato)
- Staff locale (relativamente alle indicazioni metodologiche per la selezione dello staff locale si rimanda al documento: *gestione staff locale*).
- Consulenti (brevi collaborazioni)

Condurre il processo in modo da rispettare pienamente gli obiettivi espressi nella Policy RU di Cesvi.

Criteri operativi

Al fine di garantire l'implementazione dei principi espressi, Cesvi attua i seguenti criteri:

- TUTTE le posizioni aperte vengono pubblicate sul sito dell'organizzazione www.cesvi.org e vi rimangono per un periodo stabilito dalla funzione richiedente o dal referente Recruiting, ovvero per non meno di 7 gg.
- TUTTE le posizioni aperte sono rivolte ad ogni candidato qualificato, fatto salvo il principio che Cesvi favorisce la continuità delle collaborazioni in essere e la fidelizzazione dello staff; pertanto, si tenderà a dare continuità alle collaborazioni con lo staff già conosciuto, selezionato e formato.
- Una prima selezione delle candidature pervenute verrà effettuata sotto la responsabilità dell'Addetto/Referente Recruiting (selezione preliminare).
- TUTTI i candidati che supereranno la fase precedente sosterranno uno o più colloqui con uno o più selezionatori diversi tra: Desk di area, Direttori di Unità, Addetto al Recruiting, consulenti tecnici (psicologo, ecc.). Gli intervistatori esprimeranno una valutazione formalizzata.
- Per dare la possibilità di verificare l'adegua-

7. La funzione che sta cercando collaboratori.

tezza del proprio profilo professionale alla posizione aperta:

- ogni candidato contattato, tramite colloquio telefonico o diretto, riceve un completa informazione inerente la job description. Se l'impiego è all'estero, verranno fornite informazioni sulla missione Cesvi nel Paese di impiego e le attività previste dal progetto.
- i requisiti richiesti sono quelli effettivamente necessari per la posizione. Nel caso di impossibilità di aggiornamento dell'annuncio della posizione, eventuali modifiche verranno comunicate in sede di colloquio.
- La formulazione della proposta economica avviene in funzione di:
 - Ruolo (autonomia e responsabilità)
 - Esperienze e competenze acquisite
 - Budget a disposizione

Per lo staff espatriato si considera inoltre:

- Il costo della vita nel Paese d'impiego
- Rischio guerra
- Condizione di maggiore o minore disagio del luogo di intervento
- Il personale, che condurrà i colloqui, verrà formato al fine di garantire il rispetto delle politiche di R&S dell'organizzazione e la prevenzione di ogni forma di discriminazione.

NB: Non è necessario aprire una ricerca pubblica nei seguenti casi:

- prestazione occasionale (5.000 euro di budget o 30gg);
- in caso di proroghe contrattuali.

Attività

Definizione del fabbisogno e del profilo candidati

Referente Recruiting è il punto di riferimento per la definizione del fabbisogno di personale.

Le segnalazioni possono venire da:

- esigenze non prevedibili (es. emergenze umanitarie o dimissioni)
- pianificazione di medio/lungo periodo

In entrambi i casi si valuta la necessità dell'apertura di nuove posizioni. Lo strumento di riferimento è il data base *Mydonor*®.

Apertura nuove posizioni

Vengono formalizzate le nuove vacancies e definite le caratteristiche dei profili da ricercare.

Il profilo da ricercare viene dettagliato tramite la raccolta delle informazioni dal richiedente. In particolare sono necessarie:

- Competenze "richieste"
- Competenze "ideali"
- Job Description
- Condizioni per la proposta economica e benefits (puntuali o range di valori)
- Informazioni delle attività previste per la figura
- Informazioni delle attività di Cesvi nel Paese di destinazione (espatriati)

- Sede di lavoro
- Data inizio collaborazione
- Vaccinazioni richieste

L'apertura della nuova posizione avviene su indicazione del Richiedente. In questa fase inizia il monitoraggio del processo di ricerca.

L'offerta economica (range) viene stabilita dalla Funzione Richiedente sulla base della "Tabella livelli retributivi" interna⁸, tenuto conto del budget disponibile. Eventuali giustificati "scostamenti" rispetto alle fasce stabilite da Cesvi devono avere, prima della proposta al candidato, il nulla osta della Direzione unità/Direzione generale.

Pubblicazione annunci

R. Recruiting implementa la ricerca seguendo diversi canali:

- Pubblicazione sul sito Cesvi (www.cesvi.org), pagina "JOBS".
- Pubblicazione nei canali di ricerca di settore, nazionali ed internazionali, più opportuni a seconda del profilo ricercato.
- Contatti con uffici *placement* delle Università con cui abbiamo attivato una convenzione o sono attivi dei contatti con i docenti.
- Invio della newsletter *Job Alert* che aggiorna gli iscritti sulle nuove ricerche di personale. Nella mailing list della newsletter sono state inserite le sedi estere, invitate a dare pubblicità in loco alle vacancies.

Tutte le posizioni aperte sono pubblicate sul sito dell'organizzazione per garantire i criteri di trasparenza e pari opportunità. Al momento della candidatura attraverso il form predisposto da Cesvi (sul sito) il candidato dovrà fornire un'autorizzazione alla verifica delle referenze.

NB: Viene dato un feedback a tutti i candidati sia "specifici"⁹ che "generici"; questi ultimi vengono invitati a candidarsi per le posizioni specifiche e ad iscriversi alla newsletter *Job Alert*.

Screening CV

Lo screening viene condotto, di norma, da R. Recruiting insieme al Richiedente, valutando la coerenza del cv con il profilo di ricerca definito, con l'obiettivo di arrivare ad una rosa di ca. 3-5 candidati.

Valutazione candidature e primo contatto

R. Recruiting procede al primo contatto telefonico delle persone incluse nella rosa precedente, con lo scopo di verificare l'effettivo interesse,

8. La Tabella aiuta nella ricerca dell'intervallo retributivo in cui situare la proposta economica sulla base dei fattori precedentemente descritti: formazione, esperienze, responsabilità richieste, sede di servizio, ecc.

9. "Specifici" sono coloro che si candidano per una specifica posizione; "generici" sono i candidati spontanei e non sollecitati.

chiarire alcuni aspetti del cv, ottenere il consenso del candidato alla verifica delle referenze. Viene fissata la data del colloquio.

Gestione colloqui

R. Recruiting verifica le referenze fornite.
R. Recruiting pianifica i colloqui con i candidati. In questa fase potranno essere utilizzati test (tecnici, lingua e psico-attitudinali) per incrementare gli elementi di oggettività nella valutazione. Durante il colloquio si verifica la corrispondenza al profilo ricercato, si approfondiscono gli aspetti tecnici della collaborazione e la conoscenza della persona. A seconda delle competenze tecniche e della rilevanza della figura ricercata, potrebbero essere previsti altri incontri di approfondimento o il coinvolgimento dei consulenti tecnici in qualità di selezionatori. Compatibilmente con la tempistica, nella fase di selezione, è previsto il coinvolgimento di consulenti psicologici a prescindere che il luogo di lavoro sia in Italia o all'estero. Il colloquio si conclude con la presentazione della tempistica indicativa dell'intera procedura di selezione, avvio collaborazione e formazione. I selezionatori dovranno formulare una valutazione formale e scritta dell'esito del colloquio, evidenziando la coerenza con il profilo ricercato e la coerenza del profilo con la mission dell'organizzazione.

Scelta del candidato

La decisione finale sulla scelta del candidato è responsabilità del Richiedente, sentito R. Recruiting. La decisione viene formalizzata con l'indicazione dei motivi della scelta inseriti nella Scheda Valutazione Colloquio. I criteri di scelta devono considerare i seguenti fattori:

- coerenza con il profilo richiesto
- esito dei vari colloqui e test sostenuti.

Contestualmente alla comunicazione della scelta vengono comunicati dal R. Recruiting la proposta economica, la data presunta di avvio della collaborazione e della formazione. Un'eventuale trattativa finale sulla proposta economica viene condotta dalla funzione Richiedente direttamente con il collaboratore.

Pianificare Training&Briefing

Ricevuta l'accettazione della proposta, R. Recruiting e il Richiedente definiscono il piano di avvio della collaborazione (Briefing e Training).

Chiusura e archiviazione della posizione

R. Recruiting chiude la posizione e tiene informazioni sintetiche della selezione (statistiche). Alla chiusura della posizione si procede all'archiviazione dei documenti dei candidati (con il CV o con la scheda personale), in accordo con la

normativa sul trattamento dei dati personali.

Selezione stagiaire e volontari

Per la selezione degli stagiaire e dei volontari viene seguita una procedura semplificata sulla falsariga di quella descritta in precedenza; in particolare è previsto il colloquio con i candidati e il feedback ad ognuno sull'esito della selezione. Lo stesso vale per i volontari del servizio civile, per i quali ci si attiene a quanto stabilito dall'Ufficio Nazionale del Servizio Civile. Oltre ai rapporti stabili con alcuni Master, si cercano contatti con nuovi Master e Scuole di Specializzazione.

Avvio collaborazione

Il neo collaboratore è informato anticipatamente sui passi formali che sono necessari per l'avvio della collaborazione. Il Referente fa compilare la scheda anagrafica al collaboratore, il quale viene informato sul trattamento dei dati personali e riceve bozza JD e contratto. La funzione richiedente compila la scheda contrattuale e la inoltra all'Amministrazione del Personale che segue tutto il processo di firma del contratto (che avviene per posta se necessario). L'Amministrazione del Personale procede all'iscrizione al libro matricola del neo collaboratore.

Visita Medica

Prima dell'inizio della collaborazione il collaboratore è sottoposto ad una visita medica da parte del medico competente (T.U. legge 81, ex Legge 626) per accertarne l'idoneità psico-fisico-climatica alle mansioni e al Paese di servizio. Sono previste vaccinazioni obbligatorie.

Formazione

La partecipazione alla formazione "pre partenza" è obbligatoria¹⁰. Se per qualsiasi motivo non potesse essere effettuata si procederà a completarla in momenti successivi, anche avvalendosi di strumenti di *e-learning*.

Altre attività

R. Recruiting conduce in autonomia colloqui informativi e conoscitivi con potenziali candidati, di cui lascia traccia secondo le modalità precedentemente descritte. R. Recruiting tiene regolari contatti con altri enti (Enti di Servizio Civile, Enti non profit, ONG, Università, *People in Aid*) con i quali condividere policies, procedure e modalità operative.

10. La formazione è anche un momento valutativo e propedeutico all'avvio della collaborazione. Una mancata partecipazione alla formazione o una cattiva performance da parte del candidato durante la stessa può essere di impedimento all'avvio della collaborazione.

5. Gestione staff locale

Oltre l'80% dello staff operante con Cesvi è costituito da risorse umane ingaggiate direttamente nei Paesi di intervento. Tanto la *Policy e procedura generale RU* quanto il *Codice di Condotta dello Staff*, come molti altri documenti citati in questa pubblicazione, si applicano indistintamente a tutti i collaboratori e volontari che entrano in relazione con Cesvi. Tuttavia i diversi Paesi in cui Cesvi opera sono caratterizzati da una vasta eterogeneità legislativa in ambito lavorativo. Pertanto, si è ritenuto utile fissare in un documento i **criteri minimi che devono riscontrarsi presso ciascuna missione Cesvi** al fine di garantire parità di trattamento e opportunità a tutti i collaboratori Cesvi ovunque nel mondo. Ciò anche con l'obiettivo di favorire la mobilità dello staff da una missione Cesvi all'altra, fattore importante di crescita umana e professionale.

Strategia Risorse Umane (RU) in loco

Il responsabile della Missione (Country Rep.), o laddove esista il responsabile risorse umane, deve accertarsi di quali siano le regole in vigore nel Paese per la gestione delle risorse umane: modelli contrattuali, accordi e leggi sul lavoro, accordi in essere con le ONG, regolamenti assicurativi e pensionistici ecc. Si deve altresì confrontare con altre ONG o enti non profit per una modalità gestionale omogenea.

Tutta la documentazione raccolta è tenuta debitamente archiviata e deve essere consultabile dallo staff e da chiunque lo richieda. È auspicabile che esista in ogni ufficio un repertorio delle leggi, regolamenti validi nel Paese e riconosciuti dalle autorità del Paese. Copia di tale documentazione (leggi, manuali, accordi) va inviata in Sede Centrale a cura del Country Rep. Annualmente è bene che sia fatto un controllo da parte dello staff preposto della Sede centrale della documentazione ricevuta.

Politiche e pratiche per il personale

Le pratiche in materia di collaborazione vanno enunciate per scritto.

Il personale conosce le politiche che lo riguardano. Tutti i documenti relativi alla politica sulle risorse umane vengono consegnati allo staff all'atto dell'avvio della collaborazione. Sarà prevista al riguardo una formazione.

Ogni ufficio locale può predisporre proprie specifiche norme di comportamento adeguate al contesto locale e in armonia con le leggi del Paese. Il *Codice di Condotta dello Staff Cesvi* si applica a tutto lo staff ingaggiato in loco. Va consegnato all'atto dell'assunzione, avvio collaborazione e deve essere indicato negli allegati al

contratto o JD.

Gestione

Responsabilità, Referenti operativi¹¹ e obiettivi professionali, eventuali deleghe operative e di rappresentanza sono chiaramente indicati nel contratto di lavoro o nella Job Description.

Contratti di lavoro indicano chiaramente il/i referenti di ciascun operatore.

La procedura per la *Gestione trasparente dei reclami* è consegnata allo staff all'atto della stipula dell'accordo di collaborazione e va indicata negli allegati al contratto o alla JD.

Comunicazione

Esistono e sono promossi momenti di scambio e comunicazione destinati a staff omogenei.

In ogni sede estera e field office, esistono momenti di scambio e condivisione di informazioni aperti allo staff. Le modalità e i criteri di partecipazione sono definiti caso per caso in base alle necessità.

Selezione e avvio collaborazione

Le metodologie di reclutamento intendono attrarre il più ampio numero di candidati in possesso delle necessarie qualifiche per posizioni specifiche.

Cesvi in ogni caso intende dare continuità ai collaboratori già formati.

Ogni ricerca collaboratori comporta l'apertura di una ricerca pubblica¹² (per le eccezioni vedi NB a pag. 48).

Ogni ricerca deve indicare in modo sintetico: il profilo richiesto, il profilo ideale, e una JD di massima.

Della scelta compiuta deve rimanere una valutazione scritta in archivio, possibilmente congiuntamente al CV della persona selezionata. È auspicabile che sia tenuto un archivio delle posizioni cercate.

Formazione

Tutto il personale riceve un adeguato inseri-

11. "Referente operativo" o più semplicemente "Referente" è la persona indicata nel contratto di lavoro o nella Job Description alla quale il collaboratore deve rendere conto del proprio operato nel corso della collaborazione (es. il Desk è di norma "referente" per un Project manager, il Direttore di Unità è "referente" per un desk etc.).

12. Per ricerca pubblica si può intendere: l'affissione presso un albo della sede locale (requisito minimo), la pubblicazione sulla stampa locale (strumento ottimale), l'uso di siti locali. La forma scelta deve essere congrua con la figura cercata: a seconda dell'urgenza, dei costi e della rilevanza del profilo cercato, la ricerca deve essere quanto più ampia possibile. Ogni decisione in merito spetta comunque al Country Rep. o al Responsabile RU nel Paese laddove esista.

mento e le istruzioni precise per il ruolo che ricopre.

Collaboratori, staff locale, volontari ricevono informazioni utili sulle attività attinenti il ruolo da ricoprire e, dove necessario, sono affiancati da un responsabile.

È obbligatorio che ogni dipendente o collaboratore locale riceva, all'avvio della collaborazione, una formazione generale su Cesvi, la Mission, i valori di riferimento, le policies adottate e in particolare i programmi in atto nel Paese.

Sicurezza

Le nostre politiche sono disponibili e sono costituite da una politica sulla sicurezza e l'incolumità dello staff in loco (*Security & Safety Handbook*).

Tutto lo staff sul campo riceve un *Security and Safety Handbook* e una formazione di base adeguata al Paese di lavoro.

Lo staff locale va obbligatoriamente assicurato per infortuni e ai fini pensionistici: *appropriato budget va obbligatoriamente previsto in tutti i progetti*.

Documenti da dare obbligatoriamente allo staff locale:

Contratto di lavoro e JD
Codice di condotta dello staff
Gestione trasparente dei reclami
Manuale Sicurezza
Eventuali norme di comportamento valide nel Paese
Eventuale Security Plan Locale
Assicurazione

Documenti da conservare presso la sede locale:

Repertorio regolamenti e leggi locali relativi alla gestione delle Risorse Umane
Copie dei documenti sopra citati
Copie dei contratti e dei pagamenti.



1. People in Aid Codice per la buona pratica

Tutte le organizzazioni operanti nell'aiuto umanitario o nella cooperazione allo sviluppo hanno imparato quanto un adeguato supporto e una buona gestione dello staff siano un fattore di successo nella realizzazione della loro missione. Ogni iniziativa che faccia sì che i datori di lavoro rendano più chiare le proprie responsabilità in ultima analisi li aiuterà a divenire migliori gestori di persone e perciò in grado di fornire un'assistenza di miglior qualità. Il Codice di People in Aid è una di queste iniziative, uno strumento per la qualità, che ambisce ad essere adottato ampiamente dalla comunità degli attori umanitari e di cooperazione.

Codice per la buona pratica nella gestione e nel supporto al personale umanitario

(© People In Aid 2003)

PRINCIPIO GUIDA:

LE PERSONE SONO FONDAMENTALI PER IL RAGGIUNGIMENTO DELLA NOSTRA MISSIONE

1. Strategia delle risorse umane

Le risorse umane sono parte integrante dei nostri piani strategici e operativi.

2. Politiche e pratiche per il personale

Le nostre politiche per le risorse umane intendono essere efficaci, eque e trasparenti.

3. La gestione del personale

L'efficacia nel supporto, nella gestione e nella leadership del personale è fondamentale per la nostra efficacia.

4. Consultazione e comunicazione

Il dialogo con il personale sulle questioni che possono interessare il proprio operato accresce la qualità e l'efficacia delle politiche e pratiche dell'organizzazione.

5. Assunzione e selezione

Le nostre politiche e pratiche intendono attrarre e selezionare personale diversificato, in possesso delle competenze e delle capacità per adempiere ai nostri requisiti.

6. Apprendimento, formazione e sviluppo

Apprendimento, formazione e sviluppo del personale sono promossi nell'intera organizzazione.

7. Salute, sicurezza e incolumità

La sicurezza, la salute e l'incolumità del nostro personale sono una responsabilità fondamentale per la nostra organizzazione.

Per maggiori informazioni sull'associazione People in Aid, il Codice e altri strumenti di supporto: www.peopleinaid.org



2. Codice di condotta della Croce rossa e della Mezzaluna rossa e Standard Sphere

L'aiuto umanitario è un'espressione fondamentale del valore universale della solidarietà tra le persone e un imperativo morale.

Gli attori umanitari si confrontano oggi con numerose sfide molto impegnative. Si è avuta una crescente tendenza ad ignorare o violare sfacciatamente il Diritto Internazionale, incluso il Diritto Umanitario Internazionale, i Diritti Umani e i Diritti dei Rifugiati.

Lo "spazio umanitario" che è necessario per assicurare l'accesso alle popolazioni vulnerabili e la sicurezza e la tutela degli operatori umanitari devono essere mantenuti quali precondizioni essenziali per la prestazione di aiuti umanitari. Sono anche precondizioni essenziali perché gli attori umanitari come Cesvi possano prestare assistenza e protezione alle popolazioni colpite dalle crisi, rispettando i principi di **neutralità, imparzialità, umanità e indipendenza** dell'azione umanitaria, sanciti dal Diritto Internazionale, in particolare dal Diritto Internazionale Umanitario.

Per sottolineare il suo impegno nei confronti di tali principi umanitari, Cesvi aderisce a due codici internazionali fondamentali: il Codice di Condotta per il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa e per le ONG negli Interventi di Risposta alle Catastrofi e la Carta Umanitaria e gli Standard Minimi di Risposta alle Catastrofi del Progetto Sphere. Cesvi promuove la conoscenza di tali codici presso il proprio staff e sostiene l'allargamento dello "spazio umanitario" per le ONG e i loro partner.

Il Codice di Condotta per il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa e per le ONG negli Interventi di Risposta alle Catastrofi

Il Codice fu sviluppato e approvato da otto delle più grandi agenzie di risposta alle catastrofi nell'estate del 1994 e rappresenta un grande balzo in avanti nella determinazione degli standard per le risposte alle catastrofi.

Il Codice di Condotta, come molti codici professionali, è un codice su base volontaria. È applicabile ad ogni ONG, sia nazionale che internazionale, piccola o grande. Elenca in 10 punti i principi ai quali ciascuna ONG dovrebbe attenersi nel proprio intervento di risposta alle catastrofi, e prosegue descrivendo le relazioni che le agenzie che intervengono nelle catastrofi dovrebbero perseguire con i governi donatori, i governi ospitanti e il sistema delle

Nazioni Unite.

Il rispetto del Codice è affidato a ciascuna ONG. Nessuna ONG potrà mai forzare un'altra ad agire in un determinato modo e attualmente non esiste alcuna associazione internazionale di ONG per la risposta alle catastrofi che disponga dell'autorità per sanzionare i propri membri¹³.

Principi di intervento:

1. L'imperativo Umanitario ha priorità assoluta.
2. Gli aiuti sono dati senza fare considerazioni di razza, religione o nazionalità relative ai destinatari e senza discriminazioni di alcun tipo. Le priorità negli aiuti sono determinate unicamente in funzione dei bisogni.
3. Gli aiuti non saranno utilizzati per promuovere alcuna particolare posizione politica o convinzione religiosa.
4. Ci sforzeremo di non essere strumento della politica estera dei governi.
5. Rispetteremo culture e usanze.
6. Cercheremo di fondare la risposta alle catastrofi sulle capacità locali.
7. Troveremo il modo per coinvolgere i beneficiari dei programmi di soccorso nella gestione degli aiuti.
8. I soccorsi devono mirare a ridurre la vulnerabilità futura ai disastri e nello stesso tempo soddisfare i bisogni essenziali.
9. Ci riteniamo responsabili tanto verso i potenziali beneficiari delle nostre attività quanto verso i nostri donatori.
10. Nelle nostre attività informative, nelle nostre attività di pubblicità e promozione, riconosceremo alle vittime delle catastrofi la dignità di esseri umani; non le tratteremo come oggetti senza futuro.

Sito web: www.ifrc.org/publicat/conduct/

Sphere

Il Progetto Sphere fu lanciato nel 1997 da un gruppo di ONG umanitarie e dal Movimento della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa. Sphere è basato su due convinzioni di fondo: primo, che niente dovrebbe essere lasciato intentato per alleviare la sofferenza umana causata dalle calamità e dai conflitti e, secondo, che coloro che sono colpiti da una catastrofe hanno diritto ad una vita dignitosa e quindi

¹³ Il Registro del Codice. La Federazione Internazionale delle Società della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa sta tenendo un registro pubblico di tutte le ONG che registrano il loro impegno nei confronti del Codice. Il testo completo del Codice, comprensivo di un modulo di registrazione, è pubblicato dalla Federazione ed è disponibile su richiesta. Il 4 dicembre 2002, Cesvi ha chiesto di essere registrato. La domanda è stata accolta il 3 marzo 2003.



all'assistenza. Sphere è fatto di tre componenti essenziali: un manuale, un ampio processo di collaborazione e un impegno per la qualità e la responsabilità. Il progetto ha sviluppato numerosi strumenti, di cui il manuale è il principale. Sphere rappresenta un'iniziativa su base volontaria unica nel suo genere e riflette la volontà collettiva e l'esperienza condivisa di un ampio spettro di attori umanitari. La comunità di questi attori include organizzazioni non governative nazionali e internazionali, il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa, agenzie delle Nazioni Unite e agenzie donatrici, governi e rappresentanti delle popolazioni colpite.

Le basi del Progetto Sphere sono le seguenti:

- Il Diritto Internazionale Umanitario, i Diritti Umani e i Diritti dei Rifugiati
- Il già menzionato Codice di Condotta per il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa.

La Carta Umanitaria e gli Standard Minimi di Risposta alle Catastrofi di Sphere delineano per la prima volta quello che le popolazioni colpite dalle catastrofi hanno il diritto di esigere in termini di assistenza umanitaria. Scopi di Sphere sono il miglioramento della qualità dell'assistenza prestata alle popolazioni colpite dalle catastrofi e l'accrescimento della responsabilità del sistema umanitario nella risposta alle catastrofi.

La Carta Umanitaria e gli Standard Minimi

Le agenzie umanitarie che adottano la Carta e gli Standard Minimi punteranno a raggiungere dei livelli di servizio predefiniti nei confronti delle popolazioni colpite da calamità o da conflitti armati e a promuovere l'osservanza dei principi umanitari fondamentali.

La *Carta Umanitaria* esprime l'impegno delle agenzie nei confronti di tali principi e del raggiungimento degli Standard Minimi. Tale impegno è basato sul riconoscimento da parte delle agenzie dei propri obblighi etici e riflette i diritti e i doveri sanciti dal diritto internazionale, nei confronti dei quali stati e altri attori hanno obblighi prestabiliti.

La Carta riguarda i requisiti più elementari per sostenere la vita e la dignità di coloro i quali sono stati colpiti da calamità o conflitti.

Gli *Standard Minimi*, descritti in dettaglio nel manuale, puntano invece a quantificare tali requisiti in relazione al bisogno delle popolazioni in termini di acqua, igiene, nutrimento, cibo, riparo e cure mediche. Molte questioni trasversali sono oggetto di considerazione nel manuale: la protezione, le questioni di genere, i bambini, gli anziani, i disabili, HIV e AIDS e l'ambiente. Nel complesso, la Carta Umanitaria e gli Standard Minimi contribuiscono alla formazione di un quadro operativo per un'azione più efficace nel corso degli interventi di assistenza umanitaria.

Sito Web: www.sphereproject.org

Procedura di verifica

Cesvi crede che sia necessario attuare una verifica periodica circa l'aderenza della propria azione ai principi e alle procedure menzionati nei Codici inclusi nella presente pubblicazione.

Le procedure precedentemente descritte, ciascuna secondo le proprie caratteristiche, prevedono già al loro interno dei momenti specifici di verifica. Nel corso di ogni anno, Cesvi stabilisce comunque momenti di verifica puntuali e sistematici.

Il *Direttore Generale*, il *Policy Advisor* e l'*Organisational procedures and contracts Officer*, con una comune decisione, affidano, almeno una volta all'anno, un incarico ad un soggetto esterno a Cesvi per verificare la rispondenza ai Codici e alle procedure, descritte in questo documento, dei processi, dei progetti e delle attività attuati da Cesvi.

In funzione della loro rilevanza, i risultati di tale verifica sono presentati e discussi internamente dagli organi della Fondazione (Unità operative, Comitato Esecutivo, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Garanti) e, a beneficio di tutti i portatori di interesse, sono sinteticamente riportati, se è il caso, nel Bilancio di Missione.

Ad eventuali criticità emerse verrà sempre prestata attenzione da parte delle funzioni operative competenti, al fine di migliorare l'aderenza dell'azione di Cesvi ai principi menzionati nei Codici precedentemente illustrati nel presente documento.

Procedura di appello

Cesvi intende dare a chiunque (staff, destinatari delle attività, donatori, volontari, ecc.) la possibilità di manifestare le proprie opinioni e valutazioni sull'attività di cooperazione allo sviluppo e aiuto umanitario promosse dalla Fondazione. Al fine di rendere tale processo equo e trasparente, Cesvi ha sviluppato una specifica procedura, già descritta sopra: *Gestione trasparente dei reclami*.

Ad essa si rimanda per qualunque divergenza, reclamo, lamentela, valutazione, suggerimento, richiesta di ascolto e appello inerente i temi trattati in questa pubblicazione o in tutti gli altri documenti di *policy* (linee guida settoriali, organizzative ecc.) adottati da Cesvi.



Cesvi is the Italian member of

Alliance 2015

European NGO Network

The other members are Concern, German Agro Action, Hivos, Ibis, People in Need



Cesvi is member of ECOSOC (United Nations Economic and Social Council).
Cesvi è membro del Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite.