

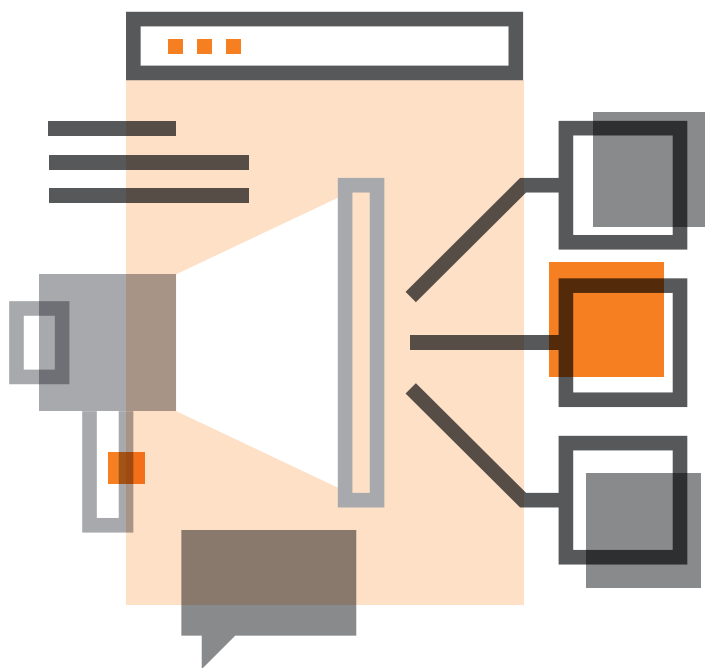


GUIDA COMPLETA AL

CODICE DI CONDOTTA

Come far sì che i dipendenti abbiano una parte attiva nei valori e negli obiettivi della tua azienda

Perché il Codice di condotta è importante?



A seguito delle normative e delle linee guida emesse nel corso degli ultimi dieci anni, i codici di condotta si sono trasformati negli elementi di maggiore visibilità dei programmi legati a etica e conformità. Tuttavia, l'idea del codice di condotta esiste ben da prima. Nel corso della loro storia, i codici hanno visto un'evoluzione impressionante, passando dai documenti da cento pagine di carattere legale alle guide interattive da trenta pagine, ma una cosa che non è cambiata è la loro finalità.

Il codice di condotta viene redatto per condividere aspettative.

Oggi, il codice è una potente risorsa. Può contribuire a mitigare il rischio aziendale e ad allineare dipendenti e terzi esterni alle prassi ottimali comuni e alle aspettative di carattere normativo. Inoltre, è un modo semplice per condividere pubblicamente gli obiettivi e i valori dell'azienda.

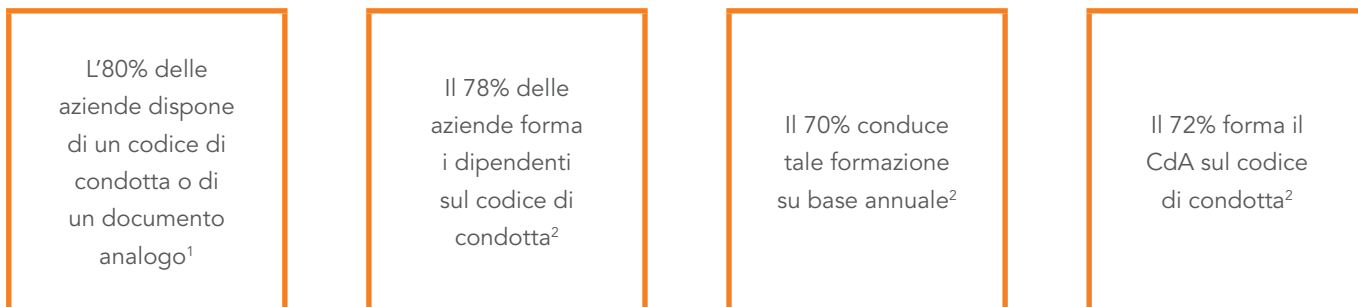
Benché molti codici rimangano ancora sotto-utilizzati o vengano raramente aggiornati, questo atteggiamento sta diventando troppo rischioso per molte organizzazioni. Il codice deve rispettare le norme. Deve inoltre essere in grado di sostenere l'attenta analisi da parte di chi cerca un'occupazione perfettamente aderente ai propri criteri, nonché rispondere alle esigenze esterne per quanto riguarda le procedure di gara o di procurement. Questi sono solo alcuni dei rischi che evidenziano quanto sia vero che nel mercato odierno non c'è più posto per codici obsoleti e superati.

Molto semplicemente:

Il codice rappresenta un'opportunità per:

- » Rafforzare e riposizionare il tuo programma in tema di etica e conformità
- » Informare, allineare e coinvolgere dipendenti e parti esterne in merito alle aspettative di carattere normativo e ai valori aziendali
- » Proteggere i tuoi dipendenti, la reputazione e i guadagni

Formazione e Codice di condotta



Un codice di condotta ben elaborato che si rivolge a tutti i livelli dell'azienda è **lo strumento più importante** per lo sviluppo di una cultura etica, seguito a ruota dalla formazione³. È quindi logico concludere che la formazione della forza lavoro ha un ruolo essenziale, poiché è in grado di trasformare il codice di condotta da documento a risorsa a disposizione dei dipendenti per prendere parte attiva negli obiettivi e nei valori dell'azienda.

Tuttavia, tali sforzi devono essere deliberati. È impensabile prendere un testo di 50 pagine nella sua totalità, formare i dipendenti su di esso e attendersi che assuma un significato mai avuto in partenza. Affinché il codice di condotta della tua azienda soddisfi appieno il suo potenziale, sarà necessario che sia stato sviluppato con l'intenzione di essere una risorsa. E questo richiede la presenza di un piano.

Il tuo codice di condotta raggiunge il suo massimo potenziale nel formare e proteggere la tua azienda? Questo utile elenco ti aiuta a scoprirlo.

Di seguito è riportato un breve questionario, che risulterà utile per verificare la solidità del codice attualmente utilizzato. Se non è possibile rispondere prontamente con un "sì" a tutte le domande, significa che presenta qualche limite.

- I dipendenti utilizzano il codice di condotta come guida di riferimento?
- Gli esempi riportati sono attuali e riconoscibili?
- Sono state prese in considerazione le principali aree di rischio, con i relativi aggiornamenti normativi e le prassi ottimali di settore?
- Il codice è di facile accesso e lettura per tutti i dipendenti?
- Il design e la presentazione del codice trasmettono l'importanza attribuita all'etica?
- Il codice è stato aggiornato negli ultimi tre anni?

¹Sondaggio globale CGMA sulla gestione responsabile delle aziende "Managing Responsible Business: A Global Survey on Business Ethics", 2012

²Rapporto di benchmarking NAVEX Global sulla formazione "Training Benchmark Report", 2017

³Sondaggio AMA/HRI sull'etica aziendale "Business Ethics Survey", 2005

PIANIFICAZIONE

"La mancata pianificazione è un piano votato al fallimento".

– Alan Lakein

Le sei domande seguenti sono un ottimo punto di partenza per pianificare il tuo nuovo codice di condotta.

1. Chi:

Pensa attentamente a chi deve redigere, rivedere e approvare il nuovo codice. Un autore unico può offrire una voce uniforme, mentre la presenza di più revisori e curatori può contribuire a integrare le priorità di tutta l'azienda. L'obiettivo è trovare un equilibrio che si addica all'azienda, raggiunga il coinvolgimento necessario e disponga delle risorse per completare il lavoro.

2. Cosa:

Esplora gli argomenti trattati da controparti e concorrenti nei loro codici. Esaminane l'elenco, quindi assicurati che il tuo codice copra le principali aree di rischio che dipendenti e parti esterne devono comprendere e conoscere nell'ambito del tuo settore e della tua azienda.

3. Quando:

Valuta le tempistiche assieme ai tuoi colleghi di tutta l'azienda. È in corso un restyling del brand? Questo potrebbe essere il momento migliore per modernizzare il tuo codice di condotta e dargli lo stesso taglio impresso al nuovo look aziendale. Se è in corso una fusione o un'acquisizione, sarebbe forse meglio attendere fino al completamento dell'operazione.

4. Dove:

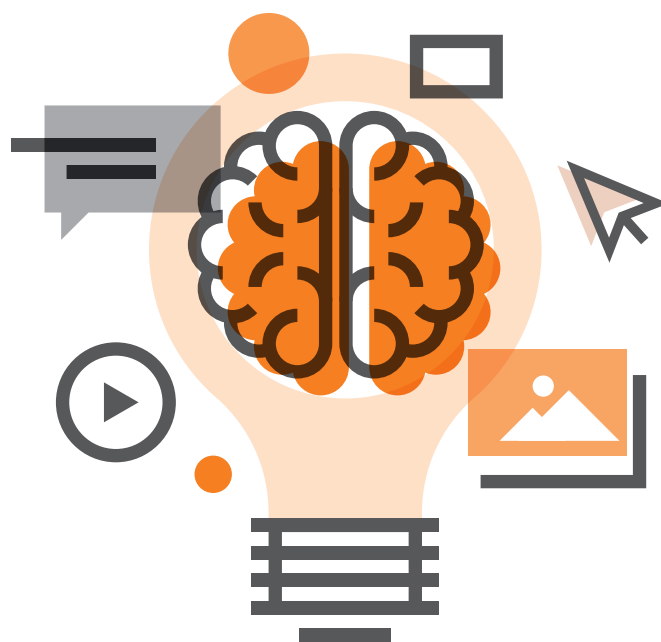
Pensa ai luoghi in cui troverà posto il codice, per assicurare che sia facilmente accessibile da tutto il personale dell'azienda. Sviluppa il codice pensando a tali luoghi, tenendo in considerazione la necessità di pubblicarlo in copia cartacea, sul sito intranet e sul sito Web pubblico.

5. Perché:

Aprire il nuovo codice con un "perché" comprendente gli obiettivi finali può essere di aiuto per rispondere e fare da guida alle domande e ai dubbi che possono insorgere nel tempo.

6. Come:

Effettua una ricerca sui codici che hanno ricevuto dei riconoscimenti. Testi che sono argomento di conversazione per dipendenti e datori di lavoro potrebbero essere degli ottimi modelli. Pianifica la configurazione e lo stile da utilizzare nel codice, e mantienili in tutto il documento. Per i migliori risultati, assicurane la facilità di lettura, navigazione e comprensione.



SVILUPPO

Trasforma il codice da documento a risorsa

Una volta prescelto il personale addetto alla redazione, revisione e approvazione, stabilito l'obiettivo finale e deciso un piano ben definito, è il momento di iniziare a costruire il codice. Un codice moderno consultabile dai dipendenti quando insorgono dubbi o domande deve essere stilato per essere ben più che un semplice documento scritto. Dovrà essere concepito come una risorsa interattiva, di facile uso e dall'estetica accattivante.

Design e interattività sono importanti, ma non bisogna dimenticarsi della stesura. Chiarezza e coerenza di stile dall'inizio alla fine del codice rimangono comunque un requisito essenziale per esporre le informazioni che il personale deve conoscere e comprendere, per poter così iniziare a prendere decisioni che uniformano e rinforzano gli obiettivi e i valori dell'azienda.

Materiale illustrativo come la "Guida alla scelta giusta" di NAVEX Global può offrire suggerimenti applicabili in modo diretto a ogni momento di decisione incontrato dai dipendenti. È una risorsa che può indicare loro la giusta direzione. In più, mette in evidenza i principali contenuti trattati dal codice e include un link a un elenco di risorse, tra cui la hotline di segnalazione, onde chiarire ogni eventuale dubbio rimasto.



Aspetti da includere nel codice

- Lettera del CEO (il tono viene impostato dal vertice)
- Indice interattivo (aiuta a fare del codice una risorsa, anziché un libro)
- Introduzione al codice (per dipendenti e terzi)
- Informazioni sulla hotline di segnalazione (numero di telefono e link al modulo di segnalazione online)
- Domande e risposte, esempi (per maggiore pertinenza e praticità)
- Informazioni sulla hotline e su altri dati di contatto utili

Aspetti da non includere nel codice

- Legalese (maggiore facilità di lettura significa maggiore facilità di utilizzo)
- Lunghi elenchi di cose da fare e non fare (non è possibile né opportuno cercare di includere tutto)
- Testo a tutta pagina (aggiungi foto, immagini e grafici)
- Policy e procedure dettagliate (inserire invece un link alle stesse)

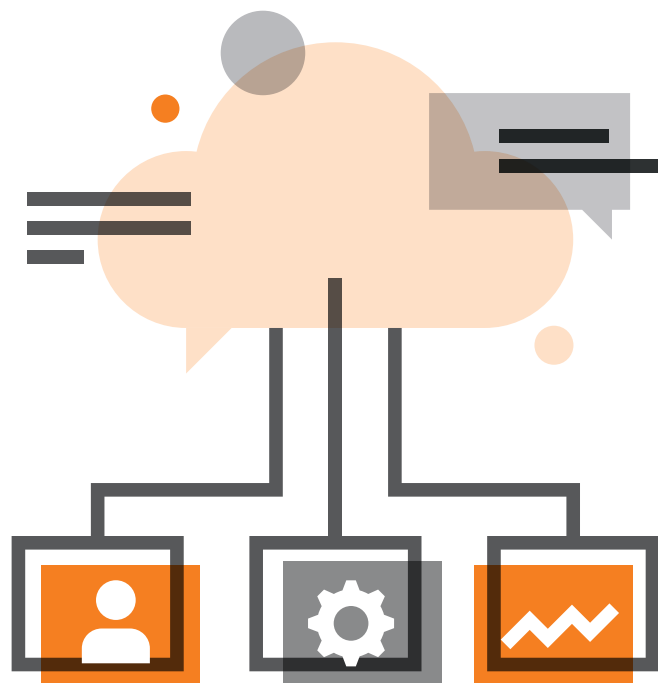
DIFFUSIONE

Distribuisci il nuovo, interessantissimo codice

La diffusione del nuovo codice di condotta deve essere parte integrante del piano, poiché le modalità di distribuzione ne determineranno la progettazione e l'esecuzione.

Una volta scritto, progettato e approvato il codice, è il momento di lanciarlo. La prima interazione del dipendente con il nuovo codice determina se andrà a prelevarlo dal cassetto in fondo e ne farà la prima risorsa a cui si rivolgerà.

Dai ampio risalto alla pubblicazione del tuo codice di condotta. Condividi il modo in cui rispecchia l'identità dell'azienda, quali sono le sue aspirazioni per il futuro. Crea un forte impatto. Pubblicalo sul sito intranet così da mettere a disposizione del personale di tutto il mondo la stessa copia digitale. Metti in evidenza quanto il codice sia una risorsa dinamica, interattiva e facile da usare.



Tre suggerimenti per il successo del lancio del codice

1. Assicura il coinvolgimento del management fin dall'inizio

Il messaggio raggiunge meglio i dipendenti quando proviene dal loro manager diretto. Se vengono distribuite copie cartacee, fai sì che sia il manager stesso a consegnare personalmente e individualmente il nuovo codice al dipendente. Se vengono condotti dei corsi live, forma prima di tutto il team dirigenziale. Quindi, nel corso del training a tutto il personale, invita i manager a spiegare direttamente quale valore attribuiscono al codice e, se possibile, a citare delle pagine specifiche.

2. Includi le parti esterne interessate

La condivisione del nuovo codice con altre parti esterne interessate comunica la tua visione delle interazioni con dipendenti e clienti, con un effetto positivo sulla riduzione dei rischi esterni, nonché nel creare maggiore consapevolezza, a ogni livello, sulla responsabilità comune di proteggere la reputazione dell'azienda.

3. Stabilisci un piano di comunicazione a lungo termine

La distribuzione di un nuovo codice di condotta non è un evento che si conclude in un giorno solo. NAVEX Global consiglia di creare un piano della durata di due anni, con corsi di formazione e comunicazioni erogati a intervalli regolari per ricordare al personale il valore del nuovo codice di condotta. Tali iniziative potrebbero includere:

- » riferimenti e link ai contenuti dei corsi
- » poster nelle aree dedicate alle pause
- » opuscoli rivolti ai manager
- » materiali informativi aggiuntivi per i nuovi assunti
- » incontri di verifica individuali con i superiori

AGGIORNAMENTO

Il progetto legato a un codice non si conclude mai

Il vero valore di un codice di condotta nuovo e interattivo non sta semplicemente nel mettere a disposizione dei dipendenti una risorsa che consente di prendere migliori decisioni commerciali. Lo scopo del tempo e delle risorse dedicati a questo progetto è di coinvolgere e connettere il personale con i valori e le aspettative della tua azienda.

La Society for Human Resources Management (Associazione per la gestione delle risorse umane, o SHRM) afferma che il primo passo verso il coinvolgimento dei dipendenti sta nel "fornire gli strumenti adeguati". Il codice di condotta deve costituire uno di questi strumenti. E, affinché possa essere considerato uno "strumento adeguato", deve essere preciso, attuale e accessibile, il che implica contenuti, estetica e funzionalità sempre al passo con i tempi.

Il codice di condotta della tua azienda andrà rivisto e approvato nuovamente ogni anno dal Consiglio di Amministrazione. Va ricordato che questo non significa apportare annualmente notevoli modifiche: è probabile che basti soltanto l'aggiornamento di pochi elementi minori. Tuttavia, NAVEX Global consiglia di effettuare una completa revisione e rielaborazione del codice di condotta ogni tre anni. In alcuni casi particolari che vengono evidenziati qui di seguito, potrebbe esserci la necessità di effettuare revisioni approfondite con maggiore frequenza.



Eventi che potrebbero richiedere l'aggiornamento del codice



Fusioni e acquisizioni



Globalizzazione



Nuovo CEO



Modifiche normative



Nuove aree di rischio da coprire



Feedback dei dipendenti

⁴SHRM, [7 Tips to Increase Employee Engagement Without Spending a Dime, 2016](#)



Conclusione

Un codice di condotta accessibile, comprensibile e interattivo rappresenta il primo passo nel processo di coinvolgimento della forza lavoro. I dipendenti più coinvolti dimostrano più entusiasmo, collaboratività, produttività e redditività, oltre ad assentarsi meno dal lavoro e a cambiare impiego con meno frequenza. Per iniziare a raggiungere il suo pieno potenziale, il tuo codice di condotta deve comunicare a tutti i dipendenti i valori, gli obiettivi e le finalità in modo coerente e preciso. Questo fornisce loro un punto di collegamento e una serie di obiettivi comuni a cui puntare.

La protezione del personale, della reputazione e dei guadagni parte dal piano e si sviluppa in direzione della presa di decisioni da parte della forza lavoro, basandosi principalmente sul codice di condotta.

INFORMAZIONI SU NAVEX GLOBAL

NAVEX Global ha creato un pacchetto completo di software, risorse e servizi per l'etica e la conformità a protezione dei dipendenti, della reputazione e del profitto delle aziende. Le nostre soluzioni, improntate sulla più grande comunità mondiale esperta in questioni di etica e conformità, hanno ottenuto la fiducia di 95 società della lista FORTUNE 100 e di oltre 13.000 clienti.