



CONFINDUSTRIA
ASSOCONSULT
Associazione Federativa Imprese di Consulenza

Assoconsult – Assemblea Generale

Progetto Codice Etico

Stati Generali della Consulenza

Maggio 2014

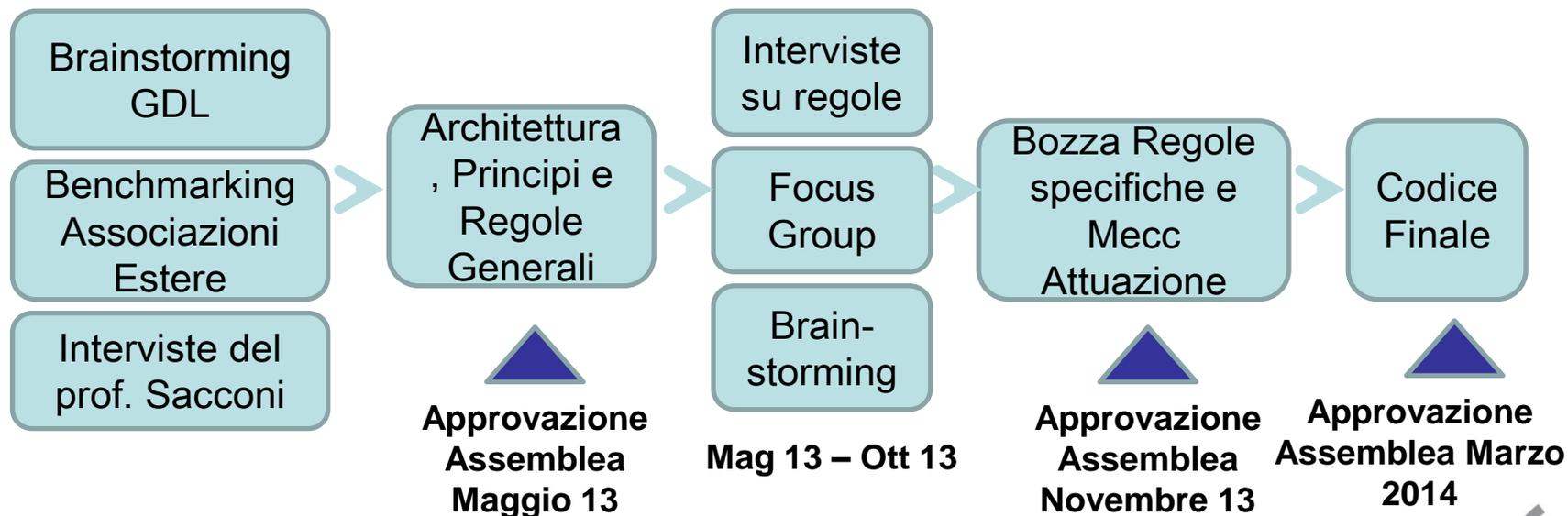
- Obiettivi del Codice
- Percorso attuativo
- Struttura del Nuovo Codice
- Confronto con altri Codici
- Esempi di regole



1. GARANZIA PRATICHE VIRTUOSE SUL MERCATO
2. SALVAGUARDIA PRATICHE CORRETTE TRA SOCI
3. IMMAGINE VERSO I CLIENTI:
4. RUOLO ISTITUZIONALE ASSEOCONSULT



- **Coordinatore:** Carlo Capè (Bip)
- **Gruppo di Lavoro:** Membri di Giunta e dei Settori dell'Associazione
- **Supporto Professionale:** **Lorenzo Sacconi:** Professore di Politica Economica dell'Università di Trento



Nuovo Codice Etico Assoconsult

Certifica-
zione

Comitato
Etico

Regole di
comportamento

Principi

	CRO	HUN	HK	USA	FRA	POR	UK	AUS	GER	SPA	DEN	Fea- co
Certifica- zione												
Comitato Etico		●	●	●		●	●			●	●	
Regole di comportamento		●	●							●	●	●
Principi	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●



1. Preambolo
2. Principi etici della Consulenza di Management
3. Regole di condotta
4. Fase transitoria di prima attuazione del Codice Etico



- **Il Codice Etico si applica a:**
 - ciascuna società di consulenza socia di Assoconsult
 - Associazione e membri dell'associazione

- La visione etica implica di saper distinguere **“chi è cliente”**:
 - il **singolo committente dell'incarico**,
 - al contempo l'**organizzazione** per la quale il cliente individuale richiede l'incarico.
 - **molteplici interlocutori (stakeholder)** interni ed esterni, soci, partner, dipendenti e collaboratori, fornitori.
 - consapevolezza delle ricadute dell'attività di consulenza **sui terzi e in specie sugli stakeholder del cliente**,



1. **Rispetto dell'autonomia del cliente**, della relazione fiduciaria con il cliente e del suo interesse aziendale o organizzativo effettivo
2. **Uguaglianza** considerazione e rispetto per ogni persona
3. Esercizio del giudizio e dell'autorevolezza professionale in modo **imparziale, impersonale ma simpatetico**
4. **Indipendenza**, rispetto dell' **oggettività** e della **ricerca della verità** a fini di supporto delle decisioni.
5. **Trasparenza** nel fare emergere i problemi e nel rilevare i conflitti in modo da mettere ciascuno in condizione di decidere responsabilmente
6. **Riservatezza** nell'uso delle informazioni ottenute dal cliente e rispetto della **privacy** dei clienti
7. **Responsabilità sociale** nel considerare le conseguenze delle attività di consulenza e le loro ricadute sugli stakeholder del cliente e sulla società in generale;



8. **Bilanciamento equo:** bilanciare equamente tra interessi legittimi eventualmente in contrasto
9. **Promozione delle capacità e della crescita professionale** delle risorse umane che collaborano con il consulente
10. **Equità** della remunerazione, legata al contributo dato sia nel lavoro individuale che di team, delle risorse umane che collaborano con il consulente
11. Rispetto della **legalità** e **rifiuto di incarichi** che implicino violazione della legge.
12. **Integrità** della condotta professionale
13. Principio di **buona reputazione** della professione e di **accountability**
14. Principio di **reciprocità e osservanza:** impegno a cooperare con l'associazione e con quanti in essa danno osservanza al codice e con gli stakeholder che a loro volta sono impegnati a rispettare principi analoghi, impegno a sanzionare chi contraddice il codice nell'associazione

- Questa parte contiene **impegni etici specifici verso ciascun interlocutore (stakeholder)** e **definiti in modo da applicare i principi**
- Le regole di condotta sono di tipo **precauzionale** e servono a evitare che si determinino comportamenti non etici in situazioni critiche, cioè deviazioni dai principi
- Le **regole di condotta** sono specifiche e si rifanno a casistiche reali che riguardano gli incroci tra:
 - Stakeholders (es: Dipendenti e Collaboratori, Soci e Partner, Fornitori e Imprese Partner)
 - Principi Etici: es. Indipendenza, riservatezza, Oggettività, ecc
- Tra le regole di condotta vi sono anche alcune **“raccomandazioni”** per l'utilizzo di best practice per le quali non è prevista sanzione al non raggiungimento
- Alcune regole si applicano solo per **progetti superiori ad un certo importo** e per società di **dimensioni superiori ad un limite di fatturato**

- Obblighi delle società associate nell'attuazione del codice etico (adozione, diffusione e attuazione interna)
- Comitato Etico Indipendente (membri, durata)
- Supporto agli associati per sviluppare una maggiore comprensione del codice da parte del Comitato Etico
- Gestione casi di infrazione
 - Segnalazioni
 - Indagine
 - Provvedimenti
- Casi di provvedimenti che siano stati adottati dall'autorità giudiziaria
- **Certificazione etica dell'associato?**



CLIENTI

PROBLEMA	COMPORTAMENTO
Cliente non consapevole	Mettere in luce nella proposta contesto, output, outcome, impatti
Imprevisti di progetto	Proporre nuovi termini che sarebbero stati accettati in un accordo iniziale equo
Discriminazione clienti	Il consulente non fa discriminazioni arbitrarie.
Scambio utilità con persone del cliente per incarichi e con fornitori	Informare il cliente dei potenziali conflitti di interesse e degli accordi di partnership
Utilizzo informazioni del cliente a vantaggio del consulente	Accordi di riservatezza con cliente e dipendenti

DIPENDENTI

PROBLEMA	COMPORTAMENTO
Abuso di autorità verso i dipendenti e favoritismi	Sistemi di valutazione, incentivazione e retribuzione che favoriscano chi coopera alla creazione di valore.
Modifiche organizzative che modificano focus KH dipendente	Ripartire i costi e i benefici derivanti dalle decisioni di riorganizzazione
Rischio di utilizzare forme di stage impropriamente	Remunerazione e trasparenza sulle possibilità di evoluzione del rapporto



FORNITORI E PARTNER

PROBLEMA	COMPORAMENTO
Trarre vantaggio dalle relazioni di dipendenza contrattuale dei fornitori	Informativa trasparente su perimetro progetto, rischi, forme e tempi pagamento
Partecipazioni in imprese fornitrici o partner da parte dei dipendenti	I dipendenti devono dichiarare le relazioni con i fornitori e astenersi dalle decisioni



STAKEHOLDER DEL CLIENTE

PROBLEMA	COMPORTAMENTO
Sottacere gli impatti negativi del progetto sugli stakeholder	Corredare, ove pertinente, il piano di lavoro con la segnalazione del valore atteso e dei rischi per gli stakeholder rilevanti
Pressioni dal cliente per posizioni a fronte di cambi organizzativi	Pubblicazione criteri di copertura posizioni organizzative e criteri di selezione
Verifiche di facciata per conformità a certificazioni	Documentare attività e illustrare al cliente i rischi di violazioni
Al consulente sono richieste informazioni sensibili sui dipendenti ottenute nel corso del progetto con altre finalità per supportare decisioni HR	Dichiarare in anticipo se l'incarico implica una valutazione delle persone e che le informazioni raccolte non possono essere usate senza che queste ne siano messe preventivamente al corrente.
Interessi contrastanti tra cliente e persone selezionate nella ricerca	Condurre sempre analisi volta a garantire la convergenza di interessi tra le parti

COMUNITA PROFESSIONALE

PROBLEMA	COMPORAMENTO
Ricevimento richiesta denaro o fee di intermediazione fuori standard per incarichi pubblici	Compliance verso normativa vigente Assoconsul rende visibile partecipazione appalti degli associati
Concorrenza sleale con storno personale e conoscenze	Acquisizione singole persone da concorrenti Non copertura penali non compete
Concorrenza sleale con ribassi anomali	Non si praticano ribassi non sostenibili al solo scopo di acquisire posizione dominante
Disegno bandi di gara e successiva partecipazione	Separazione dei ruoli, evitare interessi con concorrenti al bando
Subappalti multipli, anche richiesti dal cliente	Dichiarare nomi dei subappaltatori Non partecipare in Sub con diversi Main
Ricorsi ricorrenti strumentali, anche bloccando processi cliente	Il Comitato Etico sanzionerà i ricorsi strumentali e ripetuti

COMUNITA PROFESSIONALE

PROBLEMA	COMPORTAMENTO
Audit su operato di un concorrente o di un Partner	Per due anni non riceve incarichi in quell'area. Rifiuta incarico se Partner
Incarichi a più professionisti in concorrenza senza informativa	Richiedere perimetro interventi o di esplicitare competizione sui risultati
Il consulente colloca dipendente ai vertici di un'azienda cliente	Impegno a sottoscrivere accordo per non favoritismi e 2 anni auditor indipendente
Generazione business da info, cariche o relazioni associative	Ruolo super partes a vantaggio degli associati
Contributi all'Associazione	Valorizzare tutti i contributi all'Associazione, anche dei soci minori.