

Rapport LRN sur les Code de conduite

Les règles sont une bonne chose, les valeurs sont supérieures, **la conception est importante.**





LRN a évalué près de 150 codes de conduite déployés par des entreprises du monde entier. Ce rapport présente un ensemble de bonnes pratiques en matière de conception et de mise en œuvre des codes. Il fournit aussi un critère puissant permettant aux entreprises d'évaluer l'efficacité et l'impact de leurs propres codes. Cette recherche soutient l'opinion de LRN, selon laquelle le code de conduite est la base du développement et de la gestion de la culture d'éthique de l'entreprise et de la réponse aux attentes croissantes des parties prenantes en termes de conduite éthique sur le lieu de travail.

Introduction

Le code de conduite est l'expression du caractère et de la culture de votre entreprise. Il indique qui vous êtes, ce en quoi vous croyez et pourquoi vous travaillez. Il fournit un aperçu de vos valeurs et de la manière dont vous les vivez : quel est votre comportement, comment vous prenez vos décisions, poursuivez vos objectifs et assurez l'intégrité, l'honnêteté, le respect et l'équité dans l'ensemble de l'entreprise.

Il s'agit, littéralement, de la base de la culture de l'éthique d'une entreprise.

Le code de conduite fournit une référence et une ressource aux employés en quête de réussite professionnelle. Il offre aux employés potentiels et aux parties prenantes un aperçu de l'intérieur qui leur permet de percevoir le caractère de l'entreprise.

Le code n'est cependant pas un document statique.

Au cours des 20 dernières années, les codes de conduite ont évolué. Il s'agissait autrefois de textes volumineux, couvrant tous les aspects de ce que vous *pouviez* et *ne pouviez pas* faire. Aujourd'hui, les codes visent à illustrer des

principes basés sur des valeurs concernant ce que vous *devriez* faire et ce que vous *ne devriez pas* faire.

Oubliée, l'époque de la rédaction de codes de conduite aux pages pratiquement illisibles, rédigées dans un jargon juridique et propre à l'entreprise; Ils ont été remplacés par des codes de conduite visuellement attrayants, lisibles et utiles aux employés, qui peuvent les utiliser comme guides pour prendre des décisions éthiques et agir correctement.

Aujourd'hui, les meilleurs codes fournissent une infrastructure comportementale aux individus, aux équipes, aux responsables et aux organisations (et à leurs partenaires commerciaux), quels que soient leurs affiliations, leur niveau ou leur lieu géographique. Ils utilisent aussi une technologie avancée pour faciliter l'accès, favoriser l'engagement des employés et présenter les toutes dernières informations dans les domaines un peu flous qui sont inévitables dans le nouveau monde du travail.

Selon le [Critère LRN de la culture éthique](#), un code efficace et facile à appliquer est un outil essentiel pour une culture éthique forte, qui favorise à la fois un comportement éthique et une performance professionnelle supérieure.

Pour diviser ces objectifs en pratiques plus faciles à concrétiser et identifier les lacunes dans le développement des codes de conduite, LRN a évalué près de 150 codes élaborés par certaines des principales entreprises établies en Europe et aux États-Unis. Plus précisément, nous avons examiné les 40 principales entreprises cotées dans les indices boursiers CAC (France), DAX (Allemagne), FTSE (Royaume-Uni) et S&P (États-Unis) ; 147 entreprise sur 160 disposaient de codes publiquement disponibles, qui ont formé la base de notre analyse. Nous souhaitons que ce rapport soit d'une portée internationale. Nous reconnaissons toutefois que les programmes d'éthique et de conformité des entreprises devraient avoir atteint un niveau important de maturité dans ces régions, compte tenu de la prépondérance des réglementations et des attentes des parties prenantes.

LRN a traité les codes présentés dans ce rapport en utilisant son outil exclusif d'évaluation des codes de conduite, initialement établi en 2015 et mis à jour au fil du temps pour refléter les tout derniers conseils réglementaires et les bonnes pratiques, mais aussi nos 27 années d'expérience et de recherche sur la culture éthique et sur l'efficacité des programmes d'éthique et de conformité. Cet outil produit une mesure concrète, objective et complète d'excellence basée sur 47 questions qui correspondent à 8 dimensions du code d'efficacité.

Les questions d'évaluation du code reçoivent des réponses sur une échelle de 1 à 5, produisant un score moyen pour chaque dimension, mais aussi un score global (la moyenne des scores des 8 dimensions). Le classement au niveau de chaque dimension et le classement global est défini comme suit :

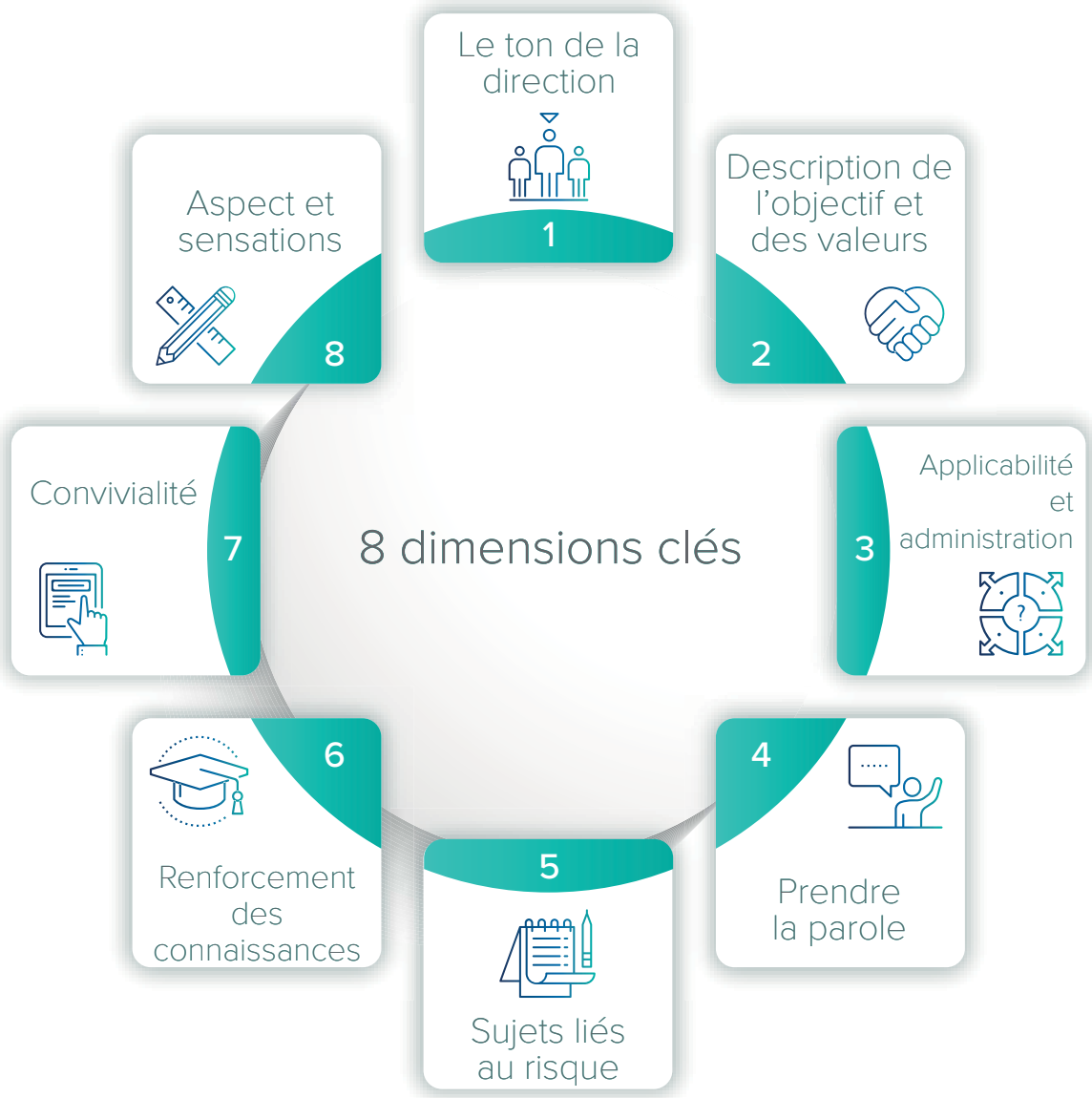


New York Stock Exchange

« Les codes qui se concentrent sur des règles plutôt que sur des valeurs tendent à être exagérément formels et sont généralement rédigés par des équipes d'avocats. Les études montrent que les entreprises qui mettent l'accent sur l'éthique et la confiance présentent un taux supérieur de rétention des employés et attirent davantage d'employés potentiels. »



Huit dimensions de l'efficacité du code

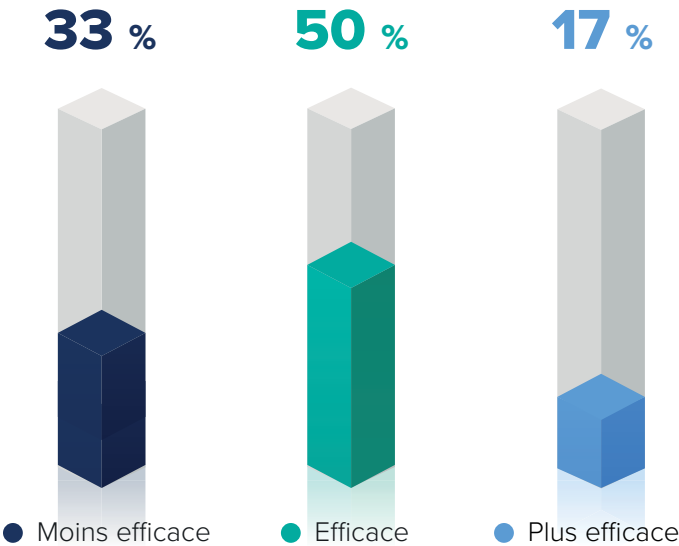


Ces huit dimensions forment la base de notre infrastructure d'évaluation du code. Nous avons également évalué différentes mesures de lisibilité, notamment la longueur des pages, le nombre de mots, le temps de lecture, le ton, ainsi que la note au test Flesch-Kincaid, une formule de lisibilité largement utilisée qui évalue le niveau de lisibilité approximatif d'un texte.

Résumé analytique

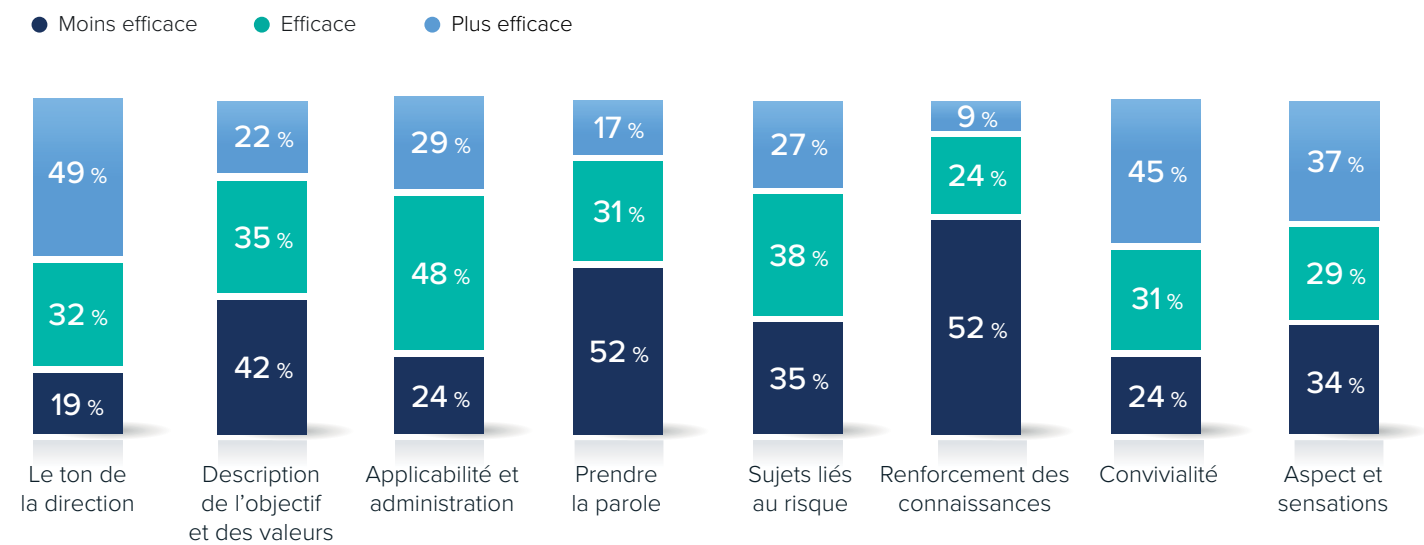
Résultats généraux

Répartition des scores d'évaluation globaux des codes de conduite



La moitié exactement de tous les codes de conduite évalués pour ce rapport se situent dans la catégorie moyenne - ou efficace. Cela indique que de nombreuses entreprises comprennent la nécessité d'un code de conduite et les normes et attentes de base concernant les codes. Un tiers des codes se situent dans la catégorie inférieure, Moins efficaces, et moins d'un cinquième des codes sont considérés comme Plus efficaces. Cela suggère qu'il reste une marge d'amélioration conséquente dans les plus grandes entreprises en France, en Allemagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Répartition des scores par dimension



Le ton efficace est la dimension dans laquelle excelle le pourcentage le plus élevé des codes les mieux classés. Disposer d'un soutien fort de la haute direction est un élément essentiel pour établir et entretenir une culture d'éthique et de conformité solide.

La facilité d'utilisation est un autre domaine de haute performance, puisqu'un peu moins de la moitié de tous les codes se situent dans la catégorie Plus efficace dans ce secteur. C'est encourageant, car les codes sont de plus en plus souvent considérés comme des ressources utiles pour guider les employés dans la prise de décisions éthiques et le choix d'actions appropriées.

D'autre part, le Renforcement des connaissances est la dimension qui offre la plus grande marge de progression, puisque seulement 9 % des codes sont notés dans la catégorie Plus efficace sur ce point.

Efficacité des codes entre les entreprises

Scores moyens entre les dimensions	Liste principale			Taille de l'entreprise (nombre d'employés)		Taille de l'entreprise (chiffre d'affaires annuel en USD)		
	CAC 40	DAX 40	FTSE 40	5 000 - 25 000	Plus de 25 000	1 milliard - 10 milliards	10 milliards - 100 milliards	> 100 milliards
Score total	2,5	2,7	2,8	2,4	2,8	2,4	2,9	2,9
Le ton de la direction	3,1	3,1	3,0	2,8	3,2	2,9	3,2	3,4
Description de l'objectif et des valeurs	2,4	2,7	2,8	2,3	2,8	2,4	2,8	2,6
Applicabilité et administration	2,9	2,9	2,7	2,6	3,1	2,6	3,1	3,3
Prendre la parole	2,2	2,5	2,8	2,5	2,6	2,2	2,7	2,7
Sujets liés au risque	2,5	2,7	2,6	2,3	2,7	2,4	2,8	2,6
Renforcement des connaissances	1,7	1,8	1,9	1,6	2,0	1,5	2,1	2,1
Convivialité	3,0	3,0	3,4	2,8	3,3	2,8	3,3	3,4
Aspect et sensations	2,6	2,8	3,1	2,4	3,0	2,4	3,0	3,3

Les données indiquent le score moyen sur une échelle de 1 à 5



LRN caractérise l'efficacité des codes par niveaux : Moins efficace, Efficace et Plus efficace. (Pour ceux qui recherchent des conseils exploitables, cela peut globalement se traduire par A besoin d'être amélioré, Est utilisable et Est excellent.) Nos recherches indiquent que les codes classés Plus efficaces sont plus performants pour :

- Communiquer un message de la direction qui relie les employés aux objectifs et au patrimoine de l'entreprise.
- Intégrer et fournir des conseils comportementaux autour de leurs valeur et de leur mission.

- Faire référence à des responsabilités spécifiques et aux attentes des parties prenantes.
- Fournir des détails concernant les ressources disponibles pour signaler les préoccupations et mettre ces ressources à disposition.
- Couvrir les domaines de risque majeurs et fournir des explications professionnelles reposant sur des valeurs pour prendre des mesures d'atténuation des risques.
- Intégrer de multiples outils de renforcement dans l'ensemble du document.
- Faire en sorte que le document soit présenté comme un guide : lié, facile à lire et organisé de manière logique.
- Unifier le document avec la marque de l'entreprise et renforcer sa culture visuellement.

Observations principales

Les codes des entreprises cotées à l'indice S&P surperforment les autres indices dans la plupart des dimensions d'efficacité. À l'inverse, les entreprises cotées au CAC 40 présentent les scores les plus faibles en termes d'efficacité des codes. Cela pourrait être dû au fait que l'importance de la réglementation est établie depuis plus longtemps dans les entreprises américaines : cela a débuté avec la rédaction des consignes US Federal Sentencing Guidelines en 1991.

Toutefois, on constate aussi une relation entre l'efficacité du code et la taille de l'entreprise : les plus grandes structures, à la fois en termes de nombre d'employés et de chiffre d'affaires, surperforment dans la plupart, voire toutes les dimensions. Cela indique probablement une relation entre la taille de l'entreprise et la disponibilité des ressources (en termes de personnel et de finance) à consacrer aux initiatives programmatiques telles qu'un code de conduite.

Dans notre échantillon, on constate un degré de chevauchement important entre la taille de l'entreprise et le niveau de son classement. Par exemple, plus de la moitié des entreprises de notre échantillon dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 100 milliards de dollars et un tiers de celles dont le chiffre d'affaires se situe entre 10 et 100 milliards de dollars sont cotées à l'indice S&P. Dans ces conditions, il est difficile de pointer un lien de cause à effet sur la performance supérieure des codes des entreprises cotées à l'indice S&P : est-ce dû à l'histoire de la réglementation, à la disponibilité des ressources, ou un peu aux deux ? Nous n'avons pas la réponse, mais il s'agit d'une observation intéressante à noter.

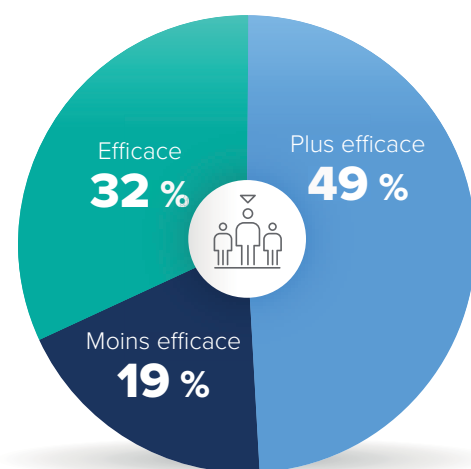
Quoi qu'il en soit, les plus petites entreprises peuvent progresser rapidement pour améliorer l'efficacité de leur code de conduite en y consacrant une quantité minimale de ressources. Par exemple, la dimension Aspect et sensations est celle dans laquelle le fossé entre petites et grandes entreprises est le plus important. Investir dans un design graphique de base pour transformer un code d'un document de textes très lourd en un ensemble de contenus visuellement séduisant permettra immédiatement de rendre le code plus intéressant, plus accessible et plus parlant auprès des employés.

Éléments d'un code efficace



Résultats dans la Dimension 1 Le ton de la direction

Le code de conduite est la pierre angulaire d'un programme d'E&C et fournit des indications à tous les employés, y compris aux membres de la direction. La recherche et l'expérience de LRN démontrent que dans les entreprises disposant de programmes d'E&C hautement efficaces, la haute direction est consciente des risques de conformité auxquels l'entreprise est confrontée et soutient les mesures d'atténuation. Un moyen efficace de répercuter ce ton dans l'ensemble de l'entreprise consiste à communiquer un message inspirant du PDG qui témoigne d'un engagement en termes de comportement éthique et de respect des valeurs de l'entreprise. Les messages du PDG qui décrivent l'objectif et les valeurs de l'entreprise, et les mettent en adéquation avec le code en tant que document guide, sont les outils les plus efficaces dans cette dimension.



Alors que

81 % de l'ensemble des codes évalués contiennent un message de la direction...

Seuls

50 % des codes les Moins efficaces contiennent un tel message...

contre

96 % des codes les Plus efficaces.



Exemples de « bons » messages



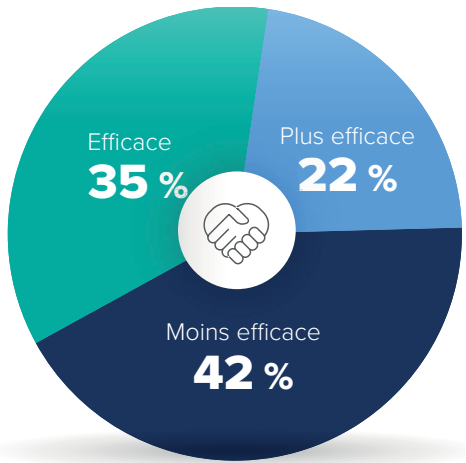
Conseils issus des meilleurs codes :

Un message fort de la direction est très important pour donner le ton d'une culture d'éthique et de conformité. Il doit rester bref. Être motivant. Être lié aux objectifs et aux valeurs. Inclure des aspects uniques à l'entreprise : culture, activité, patrimoine et impact positif sur la société et sur le monde.



Conseils issus des meilleurs codes :

Les valeurs doivent se situer au centre de votre code et imprégner l'ensemble du document. Expliquez comment le code renforce la sensibilisation des employés aux risques, améliore la prise de décision et contribue à renforcer la culture. Créez un thème unique qui lie la marque de votre entreprise, son activité, ses valeurs et son engagement en termes de déontologie.



Résultats dans la Dimension 2

Description de l'objectif et des valeurs

Compte tenu de l'accent croissant sur les objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), de nombreuses entreprises mettent l'accent sur leurs objectifs et leurs valeurs. Le code de conduite est un véhicule naturel pour « rendre opérationnels » les objectifs et les valeurs de l'entreprise. L'objectif indique aux employés pourquoi ils viennent travailler chaque jour et restent fidèles à l'entreprise au fil des années. Les valeurs précisent la manière dont l'organisation procède pour atteindre ses objectifs. Le code divise ces valeurs en attentes spécifiques en termes de comportement de la part des employés entre eux, vis-à-vis des clients et des communautés qu'ils servent.



Exemples de « bons » messages

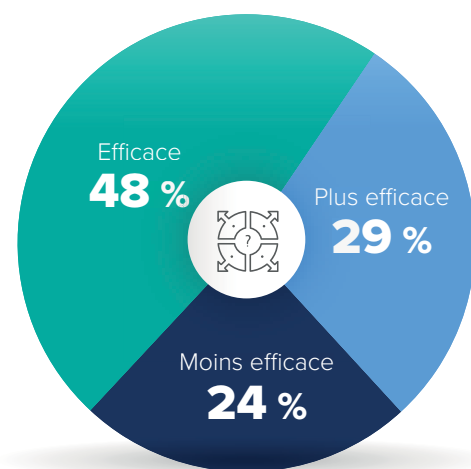
70 % des codes font référence aux valeurs de l'entreprise.

59 % des codes font référence à l'objectif de l'entreprise.

82 % des codes les Plus efficaces contiennent un thème unique qui relie l'objectif, l'image de marque et les activités professionnelles de l'entreprise.



Résultats dans la Dimension 3 Applicabilité et administration



La clarté quant aux personnes auxquelles le code s'applique et à la manière dont il est mis en œuvre et appliqués définit immédiatement les attentes. En établissant clairement les responsabilités et les attentes, le code favorise une culture de transparence et de justice dans l'entreprise. Les employés seront incités à apprendre que le code s'applique à chacun de la même manière - quel que soit le niveau hiérarchique ou la fonction.

85 % des codes stipulent expressément qu'ils s'appliquent aux employés, cadres et administrateurs.

Seuls **50 %** des codes font une référence spécifique aux responsabilités supplémentaires des cadres et des superviseurs en matière d'éthique et de conformité, même si les codes Plus efficaces insistent davantage sur ce point : **92 %** contre seulement **10 %** des codes Moins efficaces.

Seuls **53 %** des codes étendent l'applicabilité aux sous-traitants, aux agents et autres collaborateurs qui travaillent au nom de l'entreprise. C'est révélateur, dans la mesure où les entreprises peuvent être tenues pour responsables des actions de tiers.

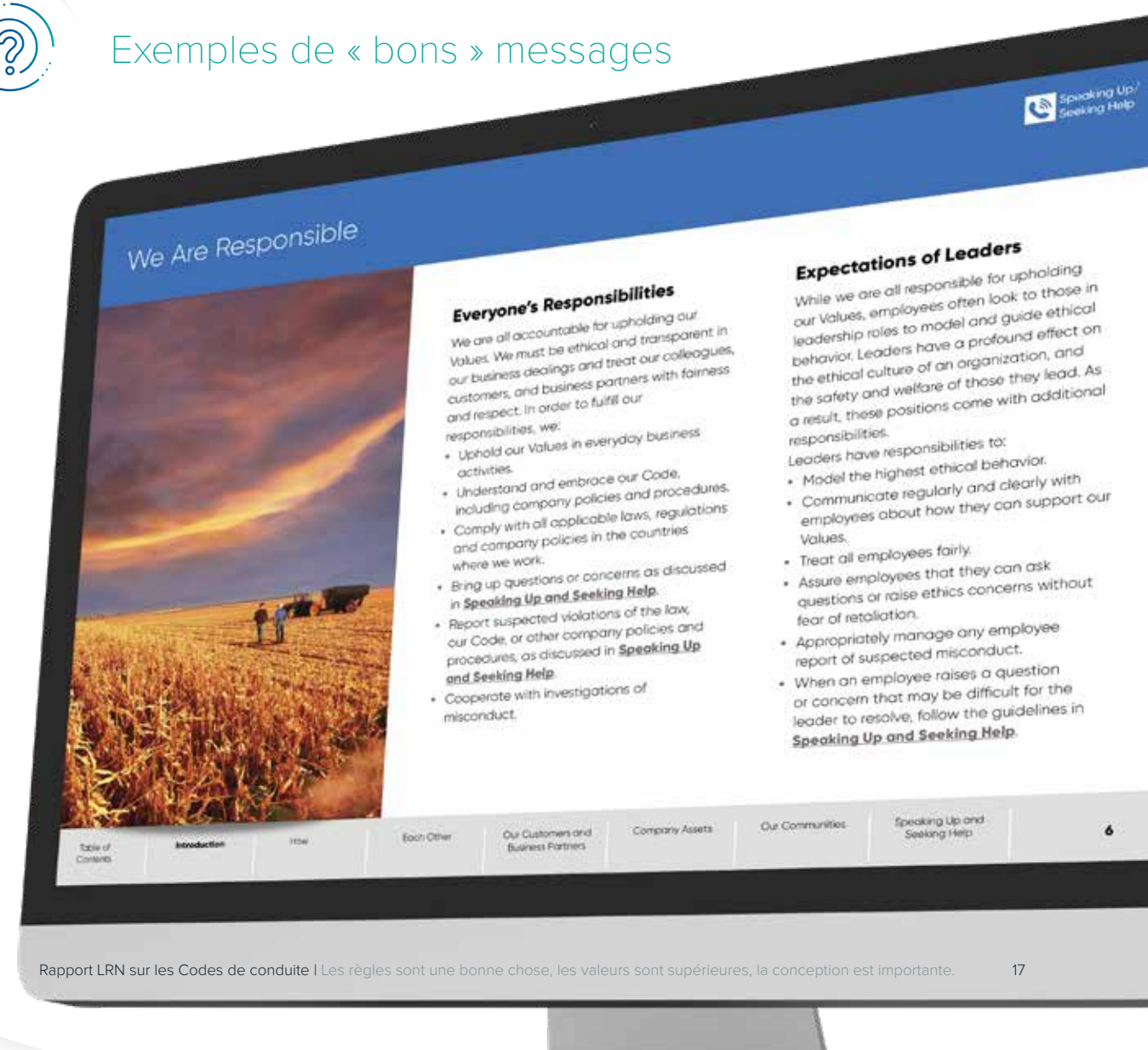
Seuls **17 %** des codes expliquent la procédure d'enquête en cas de mauvais comportement.

Conseils issus des meilleurs codes :

Votre code devrait préciser qu'il s'applique à tous les employés, responsables, cadres et administrateurs, ainsi qu'aux sous-traitants, agents et à quiconque travaille pour le compte de l'entreprise. Non seulement il doit souligner que chacun se doit de respecter le code, mais il convient de préciser les responsabilités uniques des responsables qui doivent donner l'exemple à leurs équipes. Le fait de mentionner les procédures à suivre pour recevoir les signalements et mener des enquêtes contribuera beaucoup à l'instauration d'un climat de confiance.

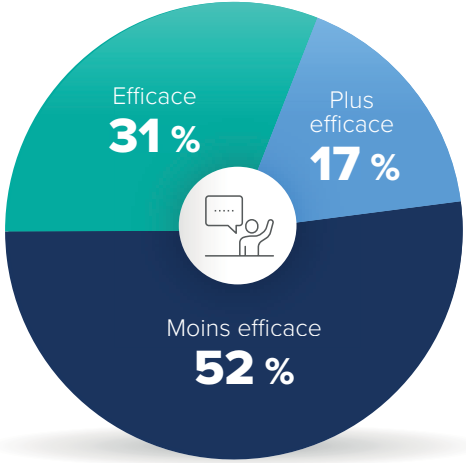


Exemples de « bons » messages



Résultats dans la Dimension 4

Prendre la parole



Un code de conduite doit aider les employés et les autres parties prenantes à comprendre comment obtenir des réponses, demander des conseils et faire part de leurs préoccupations. Le fait de disposer d'un processus de signalement accessible, y compris une ligne d'assistance disponible partout où votre entreprise intervient, renforce l'importance des signalements. En résumant les canaux de signalement disponibles pour les employés, et en décrivant ce qui se passe lorsqu'un signalement est effectué, le code peut favoriser un climat de confiance et de transparence. Les parties prenantes sauront à quoi s'attendre, où s'adresser pour obtenir de l'aide et comprendront comment elles seront protégées des représailles.

73 % des codes contiennent une section consacrée aux signalements, mais c'est le cas de **100 %** des codes Plus efficaces.

60 % des codes contiennent une politique solide de lutte contre les représailles.

Les codes Plus efficaces sont **10 fois** plus susceptibles d'inclure des informations concernant les lignes d'assistance/ d'urgence : **96 %** contre seulement **8 %** des codes Moins efficaces..



Conseils issus des meilleurs codes :

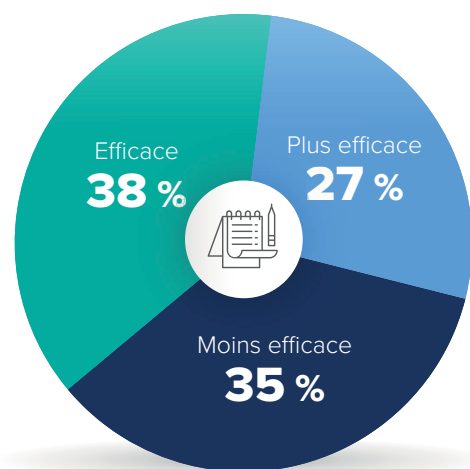
Votre code de conduite doit mentionner de multiples ressources permettant de poser des questions, de faire part des préoccupations et de signaler les infractions potentielles. Veillez à traiter la question des signalements anonymes et la mesure dans laquelle la confidentialité peut être préservée. Indiquez clairement que les représailles constituent en elles-mêmes du code et donneront lieu à des sanctions disciplinaires.



Quelles peuvent être les représailles ?

Les représailles peuvent prendre de nombreuses formes, certaines subtiles et d'autres plus directes. Incluez ces exemples dans votre code de conduite pour aider vos employés à identifier les représailles lorsqu'ils en sont témoins ou victimes. Si les mesures suivantes sont prises à titre de « punitions » pour s'être exprimé ou avoir participé à une enquête, elles doivent être considérées comme des représailles :

- Menaces, brimades ou dénigrement
- Suspension, rétrogradation ou licenciement
- Refus de prestations
- Refus d'augmentation, de prime ou de promotion (lorsqu'elles sont par ailleurs justifiées)
- Mesures visant à pousser un employé à l'échec en raison d'attentes exagérément importantes ou irréalistes
- Critiques de performance négatives (lorsqu'elles ne sont pas justifiées)
- Retrait de comptes ou de projets majeurs
- Réduction des heures de travail



Résultats dans la Dimension 5 Sujets liés au risque

L'un des objectifs majeurs du code de conduite est de contribuer à atténuer les risques d'E&C majeurs auxquels une entreprise est confrontée. Votre code devrait fournir des conseils de haut niveau qui permettront aux employés de prendre conscience de ces risques et de comprendre les principes et les normes qu'ils peuvent respecter pour éviter ou gérer ces risques.

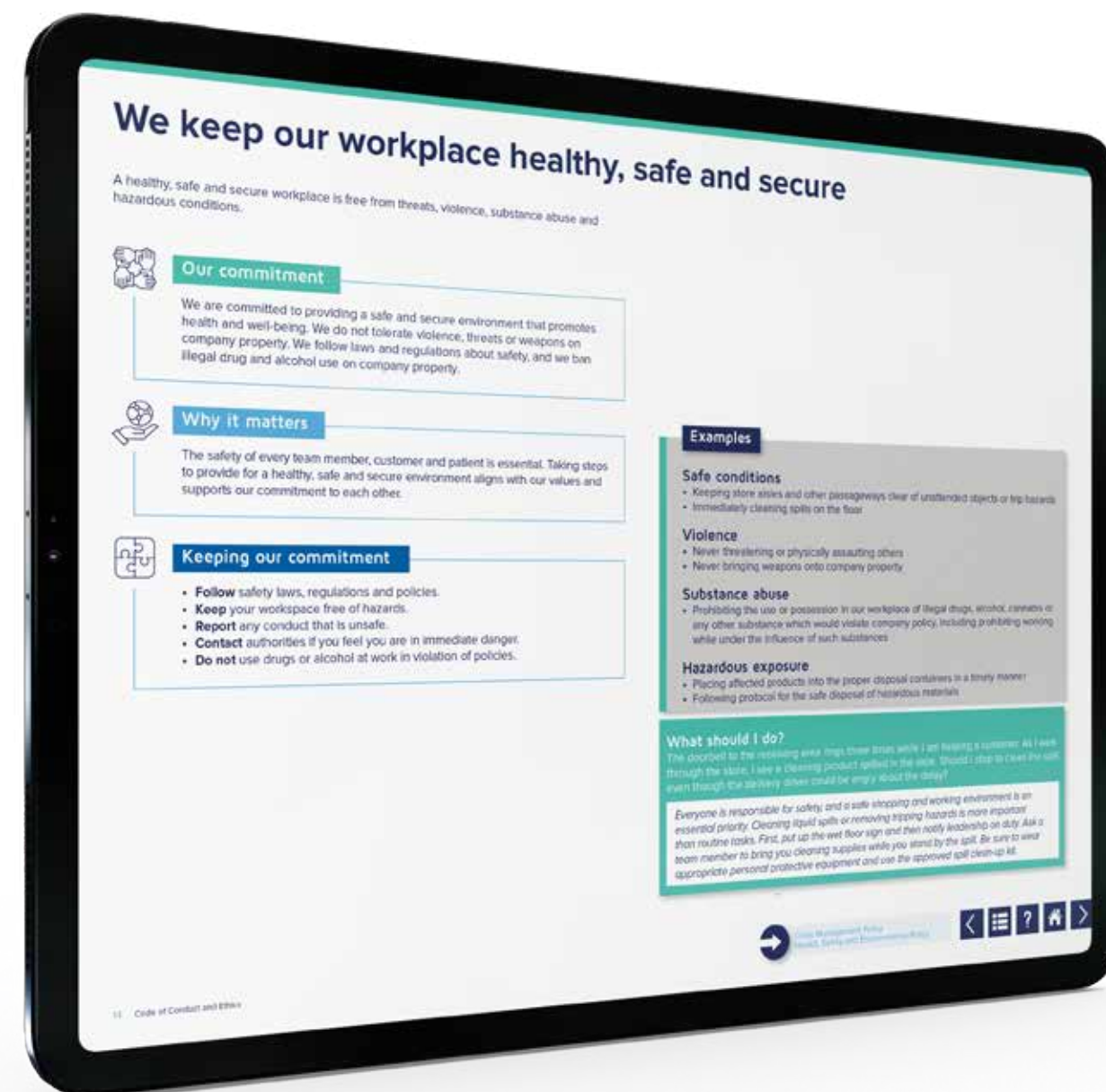
64 % des codes fournissent une explication des recommandations de l'entreprise concernant des risques spécifiques, ce qui permet de rendre pertinentes et de contextualiser les attentes en termes de comportement : les employés peuvent ainsi comprendre le *pourquoi* et prendre conscience du lien avec leur travail. Les codes Plus efficaces mettent davantage l'accent sur ce point : **88 %** contre seulement **35 %** des codes Moins efficaces.

Les codes Plus efficaces sont beaucoup plus susceptibles de traiter un large éventail de sujets de risque, en fonction du secteur d'activité et de la sphère des opérations de l'entreprise : **76 %** contre seulement **15 %** des codes Moins efficaces.

Le nombre moyen de sujets de risque couverts en profondeur est de **17**, les codes Plus efficaces en présentant en moyenne **23**.



Exemples de « bons » messages



Conseils issus des meilleurs codes :

Votre code de conduite devrait aborder un éventail complet de sujets de risques d'E&C, fondé sur votre évaluation des risques. Une bonne règle générale consiste à couvrir tous les risques moyens et importants qui s'appliquent à au moins 80 % de votre personnel. Veillez à inclure les raisons des recommandations : le *pourquoi* de chaque sujet. Autrement dit, ne vous contentez pas d'énumérer les sanctions éventuelles qui pourraient être prises en cas de violation, mais indiquez pourquoi le respect de ces principes nous rend meilleurs en tant qu'employés, en tant qu'équipes et en tant qu'entreprise.



Résultats dans la Dimension 6

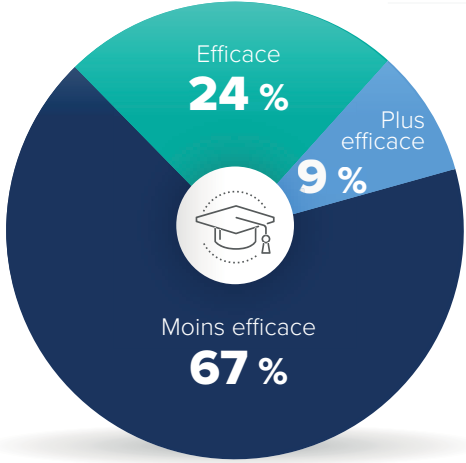
Renforcement des connaissances

Dans le passé, les codes de conduite étaient des ensembles de règles indiquant ce que les employés « devaient » et « ne devaient pas » faire. Aujourd’hui, ces codes se transforment de plus en plus en ressources utiles auxquels les employés peuvent se référer régulièrement pour trouver les informations dont ils ont besoin pour prendre des décisions éthiques et agir de manière appropriée. Cette dimension est de loin celle qui a besoin d’être la plus améliorée. Notre examen indique que le Renforcement des connaissances est le domaine qui offre la plus grande marge de progression dans tous les indices.

- Seuls **9 %** des codes sont classés parmi les Plus efficaces dans cette dimension : il s’agit du pourcentage le plus faible de toutes les dimensions.
- Seuls **37 %** des codes dirigent les lecteurs vers des politiques spécifiques, même si c’est le cas de **72 %** des codes les Plus efficaces.
- Seuls **37 %** des codes contiennent des questions-réponses ou des scénarios concrets. En outre, il s’agit de la métrique dans laquelle le fossé entre codes Plus efficaces et Moins efficaces est le plus large. **88 %** des codes Plus efficaces contiennent des questions-réponses basées sur des scénarios, contre seulement **4 %** des codes Moins efficaces : soit **20 fois** moins.
- Seuls **27 %** des codes contiennent un modèle de prise de décision éthique.

Conseils issus des meilleurs codes :

Les meilleurs codes intègrent des aides à l’apprentissage, telles que des scénarios concrets, des modèles de prises de décisions éthiques et des liens vers des politiques et d’autres ressources comme des formations et des vidéos. L’objectif est de donner vie aux concepts exposés dans le code.



Modèle de prise de décision éthique

Un modèle de prise de décision éthique est un outil puissant à intégrer à un code de conduite. Dans la mesure où un code ne peut pas couvrir toutes les situations auxquels un employés peut se trouver confronté, fournir un modèle de réflexion à adopter face à un dilemme éthique ou une situation incertaine peut être très utile. Voici un exemple de modèle de prise de décision éthique.

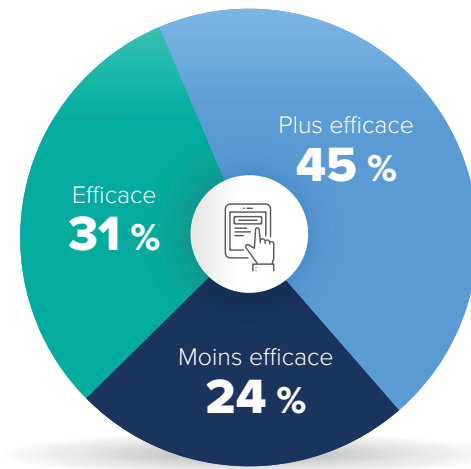




Codes en ligne - la prochaine génération de convivialité

Depuis 10 à 15 ans, la majorité des codes de conduite se présentent sous forme de fichiers numériques au format PDF. Au cours de cette période, les fonctionnalités disponibles dans ce format ont beaucoup évolué. Les PDF numériques peuvent permettre une navigation complète, contenir des liens internes permettant de se déplacer dans le document et des liens externes vers des politiques, des formations et d'autres ressources.

Les codes en ligne, ou micro-sites, commencent maintenant à remplacer le format PDF numérique. En produisant un code sous forme de micro-site, vous le rendrez encore plus convivial. Il permettra à vos employés de naviguer encore plus facilement grâce à un menu réactif, à une véritable fonction de recherche et à un index à jour. Votre code en ligne sera également encore plus interactif, ce qui favorisera l'engagement des lecteurs. Enfin, alors que ce n'est pas le cas dans un fichier PDF, les interactions des utilisateurs avec le contenu peuvent être suivies et analysées, ce qui fournit des informations précieuses sur les sujets qui intéressent le plus vos employés.



Résultats dans la Dimension 7 Convivialité

Un code peut regorger d'excellentes informations, mais si elles ne sont pas facilement accessibles, il devient difficile aux employés de s'y référer régulièrement. En mettant l'accent sur la présentation du contenu, les entreprises peuvent créer des codes que les employés pourront facilement parcourir, lire et utiliser. Les codes qui contiennent des ressources sous forme d'hyperliens, par exemple vers les sites Web de signalement ou des e-mails et des politiques, permettent une navigation facile et rendent le document plus convivial.

Conseils issus des meilleurs codes :

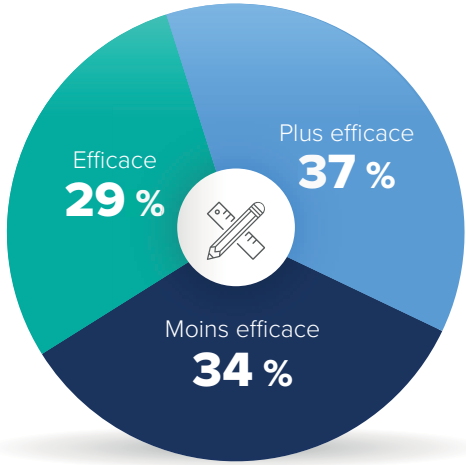


Rendez votre code aussi convivial que possible, afin que vos employés y reviennent chaque fois qu'ils auront une question au sujet de l'éthique et de la conformité ou besoin de plus d'informations au sujet d'un sujet de risque ou d'une politique particulière. Les employés devraient être en mesure de naviguer facilement de la table des matières vers n'importe quelle section du code, et inversement. Organisez votre code selon des lignes claires et logiques qui parleront aux employés et les aideront à trouver rapidement les informations dont ils ont besoin. Par exemple, de nombreux codes organisent leurs sujets de risque ou leurs sections en fonction du groupe de parties prenantes le plus concerné par ce sujet ; d'autres utilisent les valeurs de l'entreprise comme structure d'organisation. Enfin, rédigez votre code dans un langage clair et facilement compréhensible par tout votre personnel. Règle de base : si votre code a besoin d'un glossaire, c'est qu'il est trop compliqué.

Résultats dans la Dimension 8

Aspect et sensations

Quiconque lit votre code de conduite devrait immédiatement percevoir les caractéristiques uniques de votre entreprise : qui vous êtes, pourquoi vous existez, quelles sont vos valeurs, comment vous opérez et comment vous traitez vos interlocuteurs. Votre code devrait être visuellement attrayant, avec des photos des employés, des lieux et des produits qui représentent votre entreprise. Le code devrait refléter l'image de marque de votre entreprise. En optimisant ces qualités, le code deviendra un document destiné à toute l'entreprise, et non un document dont seul le département d'éthique et de conformité se préoccupe.



65 % des codes (**100 %** des codes classés Plus efficaces) évitent les gros blocs de texte qui peuvent nuire à la lisibilité en optant plutôt pour une mise en page aérée, avec des espaces et des listes à puces.

63 % des codes utilisent des images et des graphiques pour améliorer l'expérience du lecteur.

96 % des codes Plus efficaces utilisent des bulles de texte, des barres latérales et d'autres moyens de mettre en évidence certains contenus, contre seulement **10 %** des codes Moins efficaces.

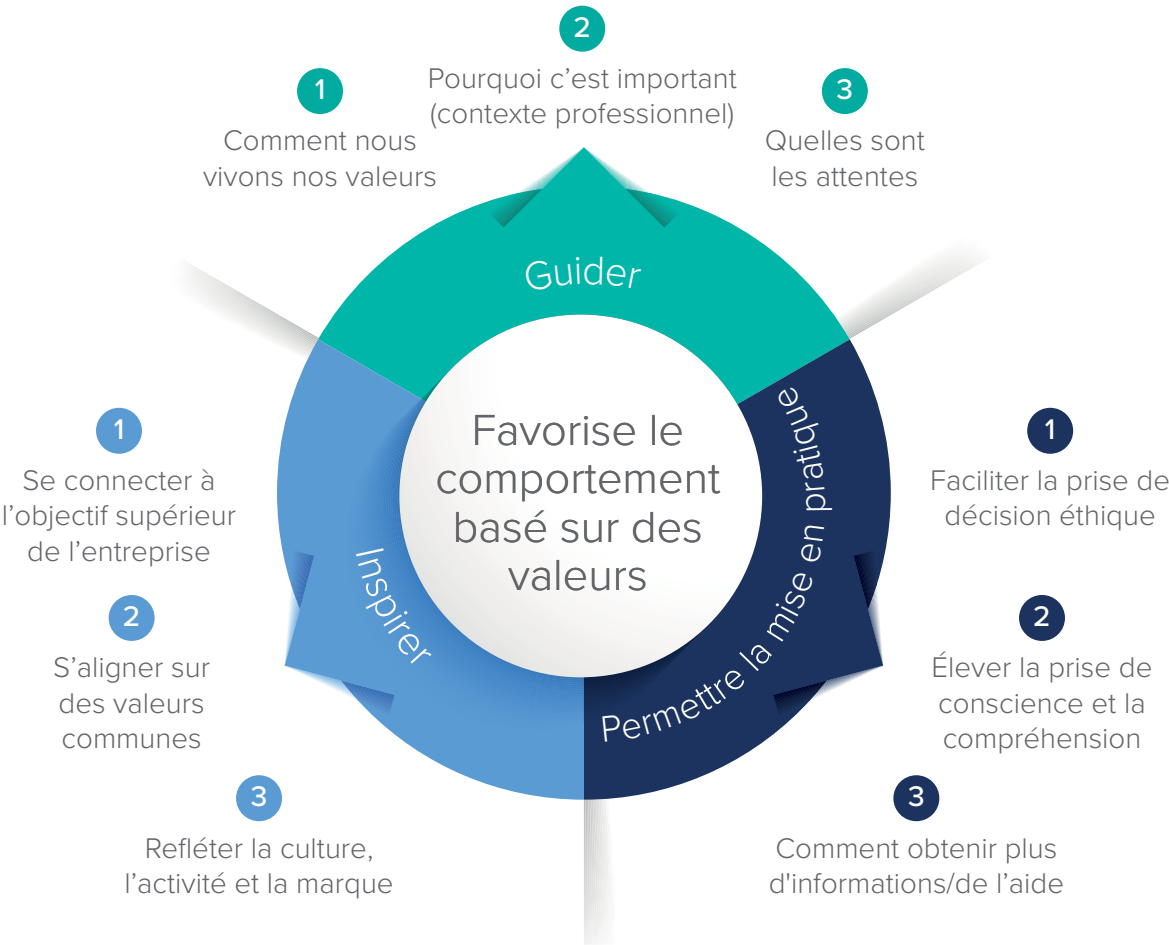


Conseils issus des meilleurs codes :

Faites tout votre possible pour donner à votre code un aspect attrayant, motivant et unique. Utilisez la création graphique, des images, des couleurs, des espaces et des bulles pour optimiser l'impact visuel et l'intérêt du lecteur.

Votre code a peut-être un aspect magnifique, mais à quoi sert-il ?

Votre code doit être plus qu'un joli document aux couleurs de votre marque. Il s'agit fondamentalement de l'infrastructure principale déterminant le comportement éthique dans votre entreprise. Un code bien réalisé doit inspirer, guider et permettre aux employés de prendre des décisions éthiques et d'agir de manière appropriée - à tout moment et en tout lieu.





Conclusion

Les responsables de l'éthique et de la conformité et les professionnels de la gestion des risques savent reconnaître l'importance d'un code de conduite efficace. Ils recherchent constamment des moyens d'améliorer leur code de conduite et de le rendre plus pertinent et plus utile. Nous espérons que ce rapport fournira aux responsables d'E&C de nouvelles idées, des critères et des informations qui les aideront à rendre leur code réellement excellent.

Impact des codes sur l'efficacité des programmes

Chaque année, LRN réalise une enquête auprès des professionnels de l'éthique, de la conformité et des services juridiques dans des entreprises du monde entier afin de déterminer les éléments différenciateurs majeurs qui rendent certains programmes d'éthique et de conformité (E&C) plus efficaces que d'autres. Le facteur le plus important que nous avons identifié dans nos recherches concerne une approche de la gouvernance basée sur des valeurs, qui permet de construire et de faire perdurer une culture de l'éthique : l'élément essentiel de programmes d'E&C plus efficaces.

Notre [Rapport 2022 sur l'efficacité des programmes d'éthique et de conformité](#), basé sur les informations fournies par près de 1 200 professionnels, met en évidence l'importance supérieure que les programmes à fort impact accordent à l'accessibilité et à la convivialité du code ; par exemple, en réduisant la « friction »

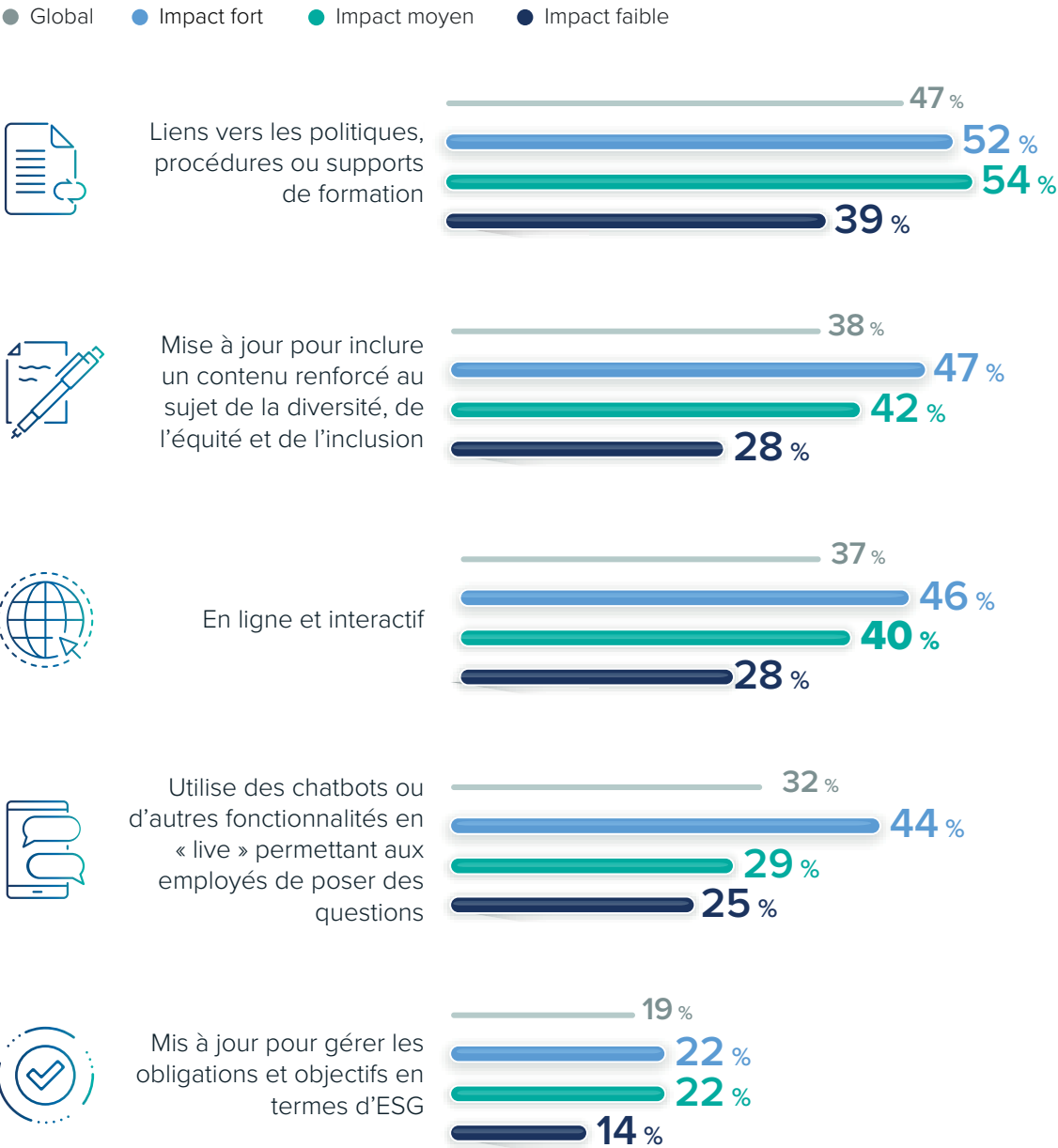
grâce à des liens vers des politiques et procédures, afin que les employés désireux d'en savoir plus puissent facilement s'informer, et en exploitant les chatbots qui permettent aux employés de poser des questions à la volée. Ces codes font également référence aux engagements des entreprises envers la création d'un environnement de travail plus divers, équitable et inclusif, ce qui contribue à envoyer un signal fort au sujet des valeurs de l'entreprise.

Une tendance plus récente observée dans les codes concerne l'inclusion de contenus liés aux objectifs d'ESG (environnement, aspects sociaux et gouvernance). L'ESG était traditionnellement un domaine de rapport destiné aux investisseurs, mais de plus en plus d'entreprises le mettent en application en le liant à leur activité et à leurs motivations et en utilisant l'ESG comme un outil pour attirer et fidéliser des talents. En conséquence, nous nous attendons à voir augmenter le pourcentage des codes qui incluent l'ESG au cours des prochaines années.



Le code de conduite de votre entreprise inclut-il un ou plusieurs des éléments suivants ?

(Sélectionnez toutes les réponses appropriées)



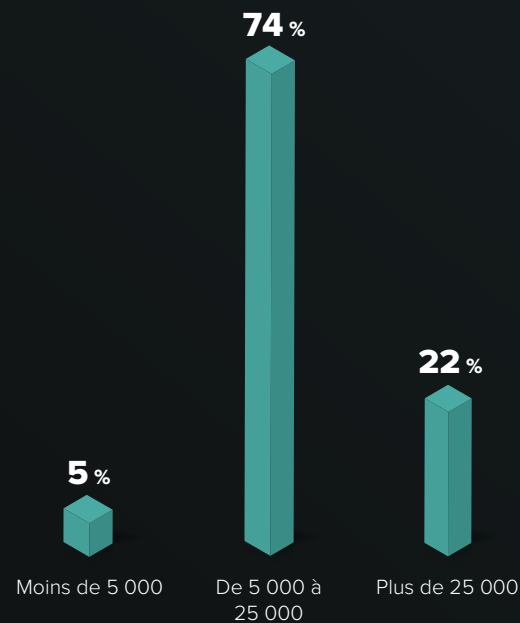


Faut-il réinventer ou revitaliser notre code ? Sept questions à prendre en compte

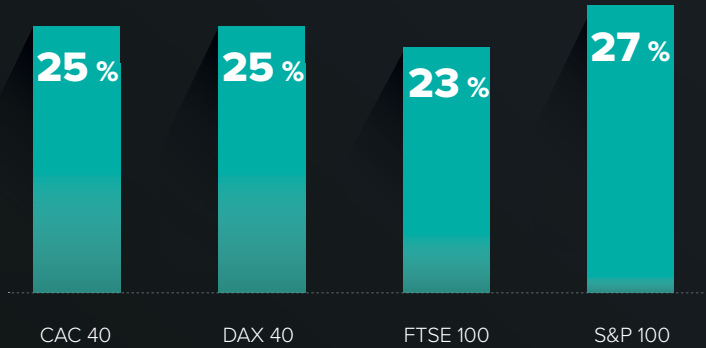
- 1 Notre entreprise traverse-t-elle un événement majeur, comme une fusion, une acquisition, une scission, une introduction en bourse ou un changement de direction ?
- 2 Est-ce que plus de cinq années se sont écoulées depuis la dernière mise à jour de notre code de conduite ?
- 3 Notre code ressemble-t-il à notre entreprise, par son aspect et son ton ?
- 4 Notre code est-il facile à lire et à comprendre ?
- 5 Aide-t-il les employés à prendre des décisions ?
- 6 Est-il facilement accessible, en particulier lorsqu'on est en déplacement, et pour tous les employés ?
- 7 Avons-nous un moyen de mesurer l'intérêt des utilisateurs ?

Caractéristiques démographiques des entreprises examinées par ce rapport

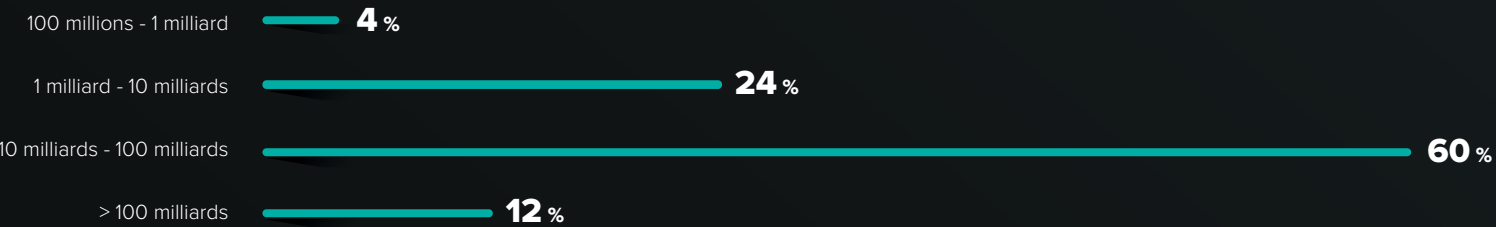
Taille de l'entreprise (nombre d'employés)



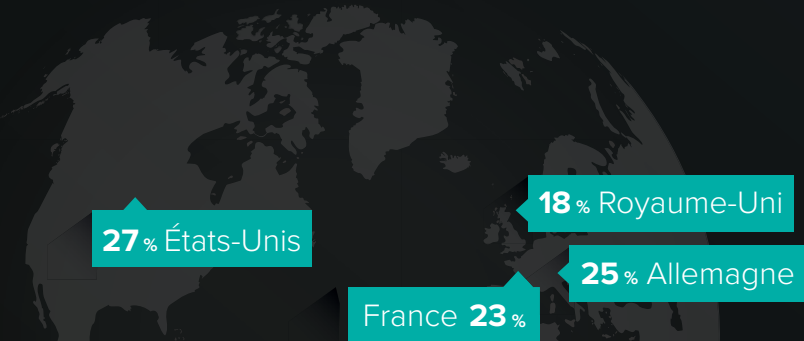
Liste principale



Chiffre d'affaires annuel (USD)



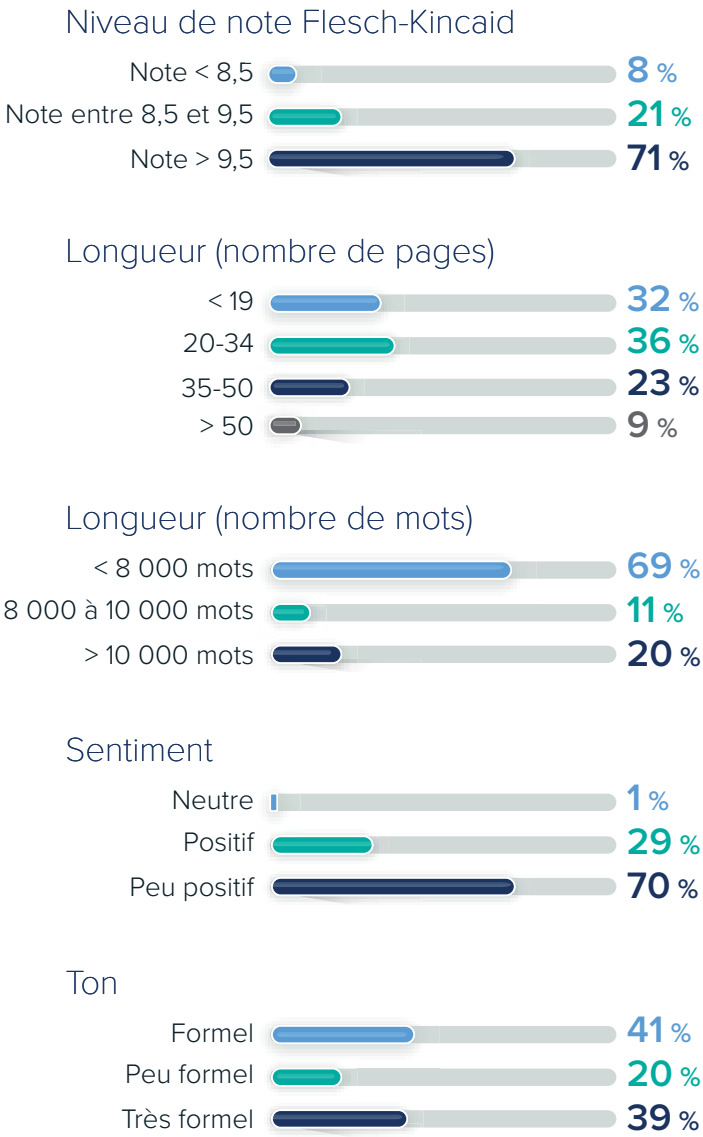
Pays d'implantation



Analyse des statistiques de lisibilité du code

La lisibilité est l'un des éléments clés d'un code de conduite excellent et efficace. Le code doit être rédigé dans un langage clair, facile à comprendre pour tous les employés. Non seulement cela améliore la compréhension, mais c'est utile lorsque le code doit être traduit en plusieurs langues. Conservez un langage simple. Privilégiez les phrases courtes. Évitez le jargon et les termes complexes qui nécessitent une explication.

Une mesure courante de la lisibilité est la note de Flesch-Kincaid, qui indique approximativement le niveau d'étude requis pour comprendre un texte. Lorsque nous aidons les entreprises à réinventer leur code de conduite, nous visons une note de lisibilité située entre 8,5 et 9,5. Toutefois, plus de 70 % des codes évalués pour ce rapport se situaient à 9,5 ou plus en termes de niveau de lisibilité. Cela donne à penser que certains segments des populations d'employés pourraient ne pas comprendre parfaitement les attentes et les consignes qui leur sont fournies par le code.



Les codes les plus efficaces

Parmi tous les codes de conduite évalués dans le cadre de notre étude, les meilleurs étaient ceux de [3M](#), [General Motors](#) et [Imperial Brands](#). Le premier élément frappant de ces codes est leur attrait visuel. Il reflète le secteur d'activité, la marque, le patrimoine et la culture uniques de l'entreprise. Dès les premières lignes, ils indiquent comment le code peut aider l'entreprise à atteindre ses objectifs conformément à ses valeurs centrales. Enfin, ces codes sont facilement lisibles et conviviaux. Ils sont très faciles à parcourir et les informations sont présentées d'une manière claire et facilement assimilable par le lecteur.





Ce rapport a été autorisé par l'équipe des Services de conseil de LRN. Les membres du Service de conseil de LRN mettent des décennies d'expertise sur le sujet de l'éthique et de la conformité au service des partenaires et clients de LRN à travers le monde. Si vous souhaitez que ce même niveau de professionnalisme soit mis au service de votre entreprise, consultez le site lrn.com/advisory pour plus de détails.

Pour plus d'informations sur LRN, veuillez consulter le site lrn.com.