

# עקרונות לתהליך הטמעת הקוד האתי

ארגון לתת בשיתוף רשת עמותות המזון בישראל

## עקרונות להטמעת הקוד האתי

1. **מודעות - בניית מודעות לקוד** : העובדים והמתנדבים בעמותות המזון יכירו את הקוד הן בהקשר הפעילות בעמותה והן בהקשר הארגוני הכללי
2. **הבנה - הקניית כלים לפעילות על בסיס הקוד** : העובדים והמתנדבים ילמדו לפעול על בסיס הקוד האתי בפתרון דילמות בחיי העמותה
3. **תרגום לפעילות - הטמעת הקוד בפעילות** : מנהלים, עובדים ומתנדבים יטמיעו את הקוד האתי בתהליכי העבודה בעמותה
4. **תחזוקה - הבנייה של הפעילות בהתאם לקוד** : המנהלים והעובדים ישדרגו רוטינות הקיימות בארגון כך שיתאימו לקוד האתי

## יישום הקוד האתי כהליך ניהולי המטפל בשני מישורים במקביל

### הכשרה ואימון להקניית מיומנויות להתנהגות אתית

- בין המיומנויות ילמדו הערכים וכללי ההתנהגות בקוד האתי, ניסוח ותרגול בחירה ראויה במצבי דילמה, ניתוח מקרים וסימולציות;
- ההכשרה תכלול הכוונה של מנהלים בהנחיית עובדים ומתנדבים בהתלבטויות אתיות בעבודה היומיומית

### מנגנונים ארגוניים התומכים ומקדמים התנהגות אתית

- תהליכי עבודה ובקרה לדוגמה: לחיזוק שקיפות בעמותה, לקביעת אמות מידה להכרעה בסוגיות אתיות (פעילות ורוטינה)
- ניהול הפרט בארגון לדוגמה: במיון, בהערכה, בתגמול, בהוקרה על התנהגות ראויה, כתובת להתייעצות ומנגנונים פורמאליים אחרים לבירור, הכוונה והכרעה בדילמות (פעילות ורוטינה)

## צרוך מפתחות ליישום הקוד האתי

1. תכנון של התהליך בצוות מוביל / ועדת היגוי / ועדת אתיקה בעמותה - שמירה על תהליך רציף ועקבי
2. הרחבה מתמדת של מעגל השותפים והמחויבים לקוד האתי
3. הטמעה בעמותה באמצעות כל צירי הפעילות הארגונית ובכל תחומי העשייה
4. היעזרות במקרים ואירועים מחיי היום-יום בעמותה ככלים לקידום הקוד האתי וישומו
5. התאמת ההתנהגות האישית של המנהלים והעובדים למדדי ההבנה, העשייה, הזמן, המקום והמחויבות

## מדדי הצלחה ליישום הקוד האתי

- מבחן ההבנה - עד כמה הקוד האתי ברור, מובן וקליט
- מבחן העשייה - עד כמה קיימת הלימה ועקביות בין ההצהרות למעשים ועד כמה הקוד האתי ניכר בעשייה היום-יומית
- מבחן הזמן - עד כמה הקוד האתי בא לידי ביטוי בסדר העדיפות הארגוני ובהקצאת הזמן האישית
- מבחן המחויבות - באיזו מידה נשמרת המחויבות לקוד האתי גם במצבי לחץ ומשבר
- מבחן המקום - עד כמה מאמצי המימוש נעשים בכל מקום ובכל הזדמנות

## תפקיד המנהלים ביישום הקוד האתי

- סוכני השינוי הם המנהלים בעמותות
- הקניית הקוד מתבצעת על ידי הדרג הניהולי הבכיר ביותר בתהליך Top Down
- שינוי ובנייה של תהליכי העבודה המקדמים את הפעילות בעמותה לפי הקוד האתי
- שילוב קוד אתי ככלי ניהולי במסגרת ארגז הכלים הניהולי הקיים

## בניית מודעות לקוד האתי בתוך העמותה

### מטרה:

עובדי העמותה ומנהליה יכירו את הקוד האתי

### אמצעים:

- הצגה ראשונית של הקוד להנהלה הבכירה והקניית מיומנויות לניסוח ופתרון בעיות אתיות
- הצגת הקוד לעובדים על-ידי ההנהלה הבכירה
- דיונים על הקוד וההקשר שלו לפעילות בארגון
- כתיבת חומרי הדרכה לקוד

## הטמעת הקוד האתי בפעילות העמותה

### שינוי ושיפור תהליכי העבודה בהתאם לקוד האתי

#### אמצעים

- השקת הקוד האתי
- סדנאות למנהלי העמותות להקניית מיומנויות לשימוש באתיקה ככלי ניהולי (קבלת החלטות, תהליכי הטמעה של הקוד האתי בפעילות, דוגמת תהליכי ניטור ובקרה)
- בניית תפקיד הממונה על האתיקה או ועדת האתיקה בעמותה
- פיתוח מערך תהליכים להטמעת אתיקה, כגון: קו חס, הערכת עובדים, סקרים תקופתיים
- סדנאות לנאמני אתיקה

### הטמעת הקוד האתי לטווח הארוך

## תפקידו של ארגון לתת בהנחיית ההטמעה של הקוד האתי

- העקרונות שהוגדרו במסמך זה הם עקרונות הגג של התהליך
- מדדי ההצלחה שלנו הם הכרות והבנה של הקוד האתי אצל פעילי העמותות, ופיתוח תהליכים בעמותות התואמים את הנחיות הקוד האתי

## התהליך

1. ועדת היגוי מובילה את התהליך – התקיימו עד כה שני מפגשים
2. סידרת מפגשים עם הנהלת ארגון לתת-גיבוש והצגת התהליך
3. פגישות אישיות עם מנהלי עמותות מזון וסיוע בניסוח "אני מאמין" של העמותה בהתאמה לקוד
4. פיתוח תהליכים לעמותות שיובלו על ידי מנהלי העמותות
5. השקת הקוד בעמותות המזון באמצעות תקשור לעובדים על ידי המנהלים
6. תרגום הקוד האתי לפעילות הספציפית של כל נדבך בעמותה בהתאם לגודלה
7. מינוי ממונה / נאמן לתחום האתיקה בעמותה
8. שילוב תכני הקוד האתי בתשתיות הארגוניות הקיימות של העמותות לרבות תהליכי פיקוח ובקרה של הטמעת הקוד האתי

## בניית מודעות לקוד האתי

### מטרה:

עובדי הארגון ומנהליו יכירו ויפנימו את הקוד האתי בעבודתם

### אמצעים:

- בשנת 2010 הוצג הקוד האתי לנציגי עמותות המזון בכנסי עמותות ברחבי הארץ - הוצגו דילמות אתיות והוצעו פתרונות אפשריים
- את הקוד האתי יש להציג לעובדים ולמתנדבים של העמותה - כחלק מהתפיסה הניהולית של הפעילות
- בשנת 2011, כחלק מתהליך הטמעת הקוד האתי, יערכו בעמותות המזון דיונים וסדנאות על הקוד בהקשר לפעילות העמותה
- במקרים הרלוונטיים, תיעשה כתיבת חומרי הדרכה לקוד בעמותות השונות (פורטל, חוברת כניסה לעבודה בעמותה וכד')

## הטמעת הקוד האתי בפעילות השוטפת

### מטרה :

שינוי ושיפור תהליכים בהתאם לקוד האתי

### אמצעים :

- קיום סדנאות מנהלים בנושא אתיקה ככלי ניהולי (קבלת החלטות, תהליכי הטמעה של הקוד האתי בפעילות, דוגמת תהליכי בקרה ועוד).
- בניית תפקיד ממונה על אתיקה או ועדת האתיקה
- פיתוח מערך תהליכים להטמעת אתיקה, כגון: קו חס, הערכת עובדים, סקרים תקופתיים.
- סדנאות לממונים ולנאמני אתיקה בעמותה

## יציאה לדרך

1. מונתה ועדת היגוי לפיתוח הקוד האתי והטמעתו
2. בארגון לתת נבחרה ממונה על האתיקה ואשת קשר לתאום עם העמותות, גב' הילה גליק
3. נערך אירוע השקה של הקוד האתי של ארגון לתת בשיתוף רשת עמותות המזון בישראל
4. בימים אלו נבחרות העמותות הראשונות לתחילת תהליך ההטמעה של הקוד האתי
5. בינואר 2011 יתחיל פיילוט עם שש עמותות נבחרות לבחינת תהליך ההטמעה
6. במרץ 2011 תבוצע בחינה של תוצאות הפיילוט, ובהתאם לתוצאות יקבע לוח זמנים להטמעת הקוד האתי אצל כלל עמותות המזון השותפות של ארגון לתת

# תודה על תשומת הלב!