

Beginselen van goede samenwerking

Titel van het document	Beginselen van goede samenwerking
Beschikbare talen	NL/FR/ENG
Versie	Version 1 (goedgekeurd door het management)
Datum finale versie	16/01/2026
Verantwoordelijke voor het document	Group Legal
Type document	Intern

Table of contents

1. Inleiding	1
2. Toepassingsgebied	1
3. Waarden	2
4. Communicatie	5
5. Herziening	5

1. Inleiding

Bij Ardo zijn wij gepassioneerd over mensen (**People**), onze planeet (**Planet**) en onze producten (**Products**), en we zijn gemotiveerd om deze drie elementen in een optimale balans te houden. Dit is onze groene ambitie.

Om deze ambitie te realiseren, hebben we vier fundamentele Ardo-waarden in onze dagelijkse praktijk verankerd:

- We zijn toegewijd aan onze klanten
- We nemen eigenaarschap
- We zijn gepassioneerd
- We zijn authentiek

Deze waarden dienen als onze leidraad naar een duurzame toekomst en het is essentieel dat elke medewerker binnen Ardo deze toepast en uitdraagt om gezamenlijk onze ambitie te realiseren.

Deze interne gedragscode dient als leidraad om een concretere invulling te geven aan elk van deze vier waarden, aan onze overkoepelende Code of Conduct en verduidelijken welke gedragingen al dan niet van onze medewerkers verwacht worden.

2. Toepassingsgebied

Het beleid is van toepassing op alle werknemers, bestuurders en overige medewerkers die voor de Ardo-groep werken. Het is van toepassing op alle activiteiten die verband houden met Ardo.

De niet-naleving van het beleid kan leiden tot disciplinaire maatregelen, waaronder beëindiging van het dienstverband/contract tot de mogelijkheden behoort (volgens de gangbare procedure in elke Ardo site en inachtnemend van alle wettelijke regels). Het is daarom essentieel dat dit beleid volledig nageleefd wordt, in de dagelijkse werkzaamheden voor Ardo.

3. Waarden

3.1. Wij zijn toegewijd aan onze klanten

ONZE KLANTEN STAAN CENTRAAL IN WAT WE DOEN.

WIJ LUISTEREN NAAR ONZE KLANTEN EN PASSEN ONZE ORGANISATIE AAN OM HEN OPLOSSINGEN TE KUNNEN BIEDEN.

➤ KERN ATTITUDES:

- Creëert gepersonaliseerde, duurzame klantrelaties met zowel interne als externe klanten gebaseerd op vertrouwen en verantwoordelijkheid.
- Zoekt actief informatie om de omstandigheden, problemen, verwachtingen en behoeften van klanten en/of medewerkers te begrijpen.
- Promoot klantenservice als een waarde: creëert klantgerichte acties door de behoeften van de klant te begrijpen. Stemt de klantvereisten af met andere afdelingen om systemen, processen en procedures te voorzien, om serviceproblemen te voorkomen en om de klanttevredenheid te garanderen.
- Stimuleert een positieve 'can-do'-aanpak, als oplossingsverstrekker voor onze klant. Is creatief in het vinden van manieren om de klant tevreden te stellen.
- Volgt het kwaliteits-, veiligheids- en hygiënebeleid in al de activiteiten om onze klanttevredenheid intern en extern te ondersteunen.

➤ WAT BETEKENT DIT NIET:

- Beloftes maken die niet haalbaar zijn.
- Niet de moed hebben om de moeilijke juiste beslissing te nemen. (Bv. Een beperkte hoeveelheid beschikbaar product waarbij een keuze moet worden gemaakt naar welke klant wordt geleverd, wat te doen met kleine niet-winstgevende bestellingen, ...).
- Onethisch en onverantwoordelijk zijn.
- Niet handelen in overeenstemming met de Ardo doelstellingen en objectieven waaronder onder andere het kwaliteits-, veiligheids- en hygiënebeleid behoren.
- Het accepteren of geven van ongepaste geschenken, gunsten of uitnodigingen om de klanttevredenheid te garanderen.

3.2. We nemen eigenaarschap

WE NEMEN EIGENAARSCHAP VOOR ONS WERK EN WE ZIJN ER TROTS OP. WE STREVEN CONTINU NAAR VERBETERING EN ZOEKEN OPPORTUNITEITEN DIE GOED ZIJN VOOR ARDO.

WE STEUNEN ONZE COLLEGA'S IN DE HELE GROEP, WE WERKEN SAMEN ALS ÉÉN TEAM IN ONS COLLABORATIEF MODEL, MET ALS GEMEENSCHAPPELIJK DOEL ARDO GROOT TE MAKEN.

➤ KERN ATTITUDES:

- Is trots en toegewijd aan Ardo en de Ardo-waarden, de producten en de teamprestaties.
- Houdt zich aan Ardo's handelspraktijken, die worden beheerst door integriteit, eerlijkheid, eerlijke handel en naleving van toepasselijke wetten. De reputatie en het imago van Ardo, samen met onze merkwaarde, vertegenwoordigen enkele van de belangrijkste troeven van ons bedrijf.

- Behandelt klanten en leveranciers op een eerlijke manier. Onderhandelde contracten en overeenkomsten met leveranciers worden gerespecteerd.
- Is een ambassadeur voor Ardo.
- Neemt eigenaarschap voor alle eigen en teamacties.
- Pakt problemen aan, neemt eigenaarschap ervoor of kaart het probleem aan bij zijn/haar overste om er zeker van te zijn dat het wordt aangepakt.
- Stelt doelen voorop, meet prestaties en beloont resultaten.
- Streeft naar continue verbetering om productiever en efficiënter te zijn en levert kwaliteitsvol werk af.
- Toont flexibiliteit bij veranderingen.
- Analyseert successen en mislukkingen en leert van elke ervaring.
- Denkt vooruit; anticipeert op problemen voordat ze duidelijk worden en vindt en implementeert oplossingen.
- Toont betrokkenheid bij teamdoelstellingen; geeft hogere prioriteit aan de teamdoelstellingen dan aan de eigen doelstellingen.
- Respecteert de normale gezagsverhoudingen.
- Gebruikt een teambenadering om problemen op te lossen wanneer dit nodig is; draagt een billijk deel van de inspanningen bij aan het teamwerk.
- Creëert een motiverende, vertrouwensvolle omgeving van groei en ontwikkeling voor alle medewerkers waarbij onze mensen graag met elkaar werken en plezier hebben. Bereikt dit door het aanmoedigen van deelname en betrokkenheid van alle teamleden, het waarderen en benutten van de individuele verschillen en talenten in alle functies en regio's, het erkennen van de bijdragen van alle teamleden, door een open en eerlijke tweerichtingscommunicatie.
- Is het levende voorbeeld dat teamwork leidt tot een vermenigvuldiging van succes.

WAT BETEKENT DIT NIET:

- Ervan uitgaan dat anderen tot actie overgaan (oa niet melden/ogen toedoen voor zaken die moeten aangepakt worden)
- Gemaakte afspraken naast zich neerleggen.
- Alleen handelen, zonder anderen te betrekken.
- Proberen om problemen op te lossen waar je niet toe in staat bent, de vaardigheden van je teamleden niet gebruiken of integendeel problemen laten groeien zonder iets te ondernemen of zelfs uit te vergroten zonder oplossingen aan te reiken
- Niet openstaan voor de input, suggesties en ideeën van anderen.
- Er geen vertrouwen in hebben dat anderen in staat zijn om de klus goed te klaren.
- Geen verantwoordelijkheid geven aan de teamleden.
- Anderen de schuld geven als er iets misgaat.
- Liegen en/of anderen vals beschuldigen.
- Verbale agressie/grove verwijten zonder bewijslast.
- Zich inlaten met frauduleus of oneerlijk gedrag.
- Veranderingen doorvoeren alleen omwille van de verandering, zonder een duidelijk plan en daarmee een rusteloze omgeving creëren zonder stabiliteit.
- 'Wilde' petitities starten zonder overleg.
- Zelfingenomen, arrogant of te zelfverzekerd zijn.
- Niet openstaan voor feedback; niet bereid zijn om uit fouten te leren.
- Medewerkers 'gebruiken', intimideren of onder druk zetten.
- Willen overkomen als iemand die steeds wil plezieren.

- Het talent en de ambitie van onze medewerkers niet respecteren.
- Zich negatief uitlaten over anderen en/of roddelen.
- Anderen (openlijk) negeren op de werkvloer.

3.3. Wij zijn gepassioneerd

WIJ GELOVEN IN DE PRODUCTEN DIE WE MAKEN EN DE WAARDEN WAARVOOR HET BEDRIJF STAAT.

*WE DOEN ONZE JOB MET HEEL VEEL DAADKRACHT EN ENTHOUSIASME, EN WE ZORGEN ERVOOR
DAT ARDO DUURZAAM IS, VANDAAG EN MORGEN.*

➤ KERN ATTITUDES:

- "Is gepassioneerd door onze mensen, onze planeet, onze producten, en is geïnspireerd om deze drie elementen in een optimale evenwicht te houden", met duurzame financiële prestaties steeds in gedachten (zie Ardo Corporate Responsibility Report).
- Toont enthousiasme en toewijding bij alles wat hij/zij doet en geeft dit door aan het team en externe contacten (door het creëren van een sfeer van respect en vertrouwen).
- Heeft een sociale persoonlijkheid, bevordert sterke, op vertrouwen gebaseerde, langdurige relaties met alle belanghebbenden.
- Heeft een gezonde competitiegeest.
- Is hongerig naar continu leren en verbetering.
- Deelt successen en mislukkingen waar we allemaal van kunnen leren.

➤ WAT BETEKENT DIT NIET:

- De doelstellingen uit het oog verliezen en het team niet naar de vooropgestelde doelen leiden.
- Als overweldigend overkomen en nietsontziend zijn.
- Duurzaamheid uit het oog verliezen.
- Niet voor zichzelf zorgen en het evenwicht tussen werk en privé uit het oog verliezen.

3.4. Wij zijn authentiek

*WIJ ZIJN GEWOON ONSZELF EN DAT VOELT GOED. WE KIEZEN VOOR EEN PRAGMATISCHE EN
NUCHTERE AANPAK.*

*WE GEDRAGEN ONS ALTIJD RESPECTVOL TEGENOVER DE ANDEREN, WE COMMUNICEREN
TRANSPARANT EN WE WAARDEREN OPRECHT DE BIJDRAGE VAN IEDEREEN IN ELK STADIUM VAN DE
KETEN.*

➤ KERN ATTITUDES:

- Is een positief rolmodel door consistent te zijn in woorden en daden; vereist ethisch verantwoord gedrag van anderen; treedt moedig op om dubieuze handelspraktijken in vraag te stellen.
- Heeft een ongecompliceerde, bescheiden en geloofwaardige aanpak.
- Beheerst zijn/haar ego. Plaatst "ons" vóór "ik".
- Blijft trouw aan wie zij/hij is, komt op voor waar hij/zij in gelooft.

- Vraagt, aanvaardt en geeft onbevreesd feedback om persoonlijk en professioneel verder te groeien.
- Handelt met integriteit en respect, toont interesse en omhelst elkeens' individualiteit.
- Respecteert ieders afkomst, achtergrond, geaardheid en kan zich vinden in een omgeving waarin er ruimte is voor diversiteit en inclusie.
- Is een voorbeeld voor anderen in zijn/haar handelingen.
- Leidinggevenden handelen steeds in lijn met de waarden van Ardo en zijn aanspreekbaar op hun gedrag: ze stimuleren open communicatie, geven constructieve feedback en nemen verantwoordelijkheid voor hun beslissingen, ze zorgen ervoor dat hun teamleden zich gehoord en gesteund voelen.
- Biedt duidelijke en open communicatie over goede en slechte zaken. Zorgt ervoor dat iedereen begrijpt wat het aandeel van het team is in het grote plaatje van wat we proberen te bereiken.
- Pragmatisch zijn betekent dingen eenvoudig houden. Geen onnodige bureaucratie.

➤ WAT BETEKENT DIT NIET:

- Onderdanig of besluiteloos zijn.
- Valse bescheidenheid.
- Arrogant of te zelfverzekerd zijn.
- Een hielenlikker zijn.
- Vleierij gebruiken om iemand over te halen iets te doen of iets gedaan te krijgen.
- Nalaten successen te vieren.
- Elke vorm van discriminatie, pesten of uitsluiting.
- Niet openstaan voor feedback; niet bereid om uit fouten te leren.
- Zich niet durven verzetten tegen de mening van anderen, niet opkomen voor wat je denkt.
- Geen negatieve feedback durven geven.
- Ongepast vertrouwelijke informatie delen.

4. Communicatie

Ardo zal haar medewerkers op regelmatige basis informeren over de interne gedragscode om ervoor te zorgen dat dit beleid goed bekend is binnen de groep en dit door middel van interne communicatie (onderdeel van de documentenbundel, gepubliceerd op het intranet etc.).

HR zal het beleid verspreiden onder alle medewerkers en bij indiensttreding van nieuwe medewerkers wordt een exemplaar overhandigd.

Elk vermoeden of aanwijzing van overtreding kan gemeld worden conform de interne procedure zoals voorzien in het klokkenluidersbeleid van Ardo.

5. Herziening

Het beleid wordt door het management jaarlijks herzien en de communicatie ervan dient te gebeuren volgens eventueel van toepassing zijnde lokale gangbare consultatie en communicatie procedures.