



# Humana

## IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO EX DECRETO LEGISLATIVO 231/01

*Maria Letizia Napoli*  
South Europe HR Director

Milano, 8 Ottobre 2015



## AGENDA

- **HUMANA ITALIA**

Chi siamo?

Portafoglio prodotti

Dipendenti e Gruppo

- **IL D.LGS 231/2001: I PROFILI NORMATIVI**

- **PERCHÈ IMPLEMENTARE IL MODELLO ORGANIZZATIVO 231?**

- **IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO 231 IN HUMANA**

- **IL CODICE ETICO**

- **LE PROCEDURE**

- **ALCUNI ESEMPI DI PROCEDURE IMPLEMENTATE:**

Selezione del personale

Sistema di incentivazione

Valutazione dei fornitori dei servizi e consulenze

## HUMANA ITALIA



### Chi siamo?

**Azienda leader nello studio, sviluppo e produzione di alimenti per l'infanzia.**

**Humana è presente in Italia dal 1972.**

**La nostra Mission consiste nello sviluppo e produzione di alimenti per la prima infanzia di qualità eccellente .**

**Il core business di Humana è rappresentato dai latti formulati per l'infanzia e di crescita, per soddisfare le esigenze nutrizionali del bambino, qualora l'allattamento al seno non sia sufficiente o possibile.**

**Humana Italia collabora da sempre con pediatri, neonatologi e nutrizionisti alla costante ricerca di soluzioni innovative e all'avanguardia, per il continuo aggiornamento delle formule esistenti e per lo sviluppo di nuovi prodotti.**

## HUMANA ITALIA - IL NOSTRO PORTAFOGLIO PRODOTTI



LATTI

INTEGRATORI  
ALIMENTARI

SVEZZAMENTO

COSMETICI



## HUMANA ITALIA - DIPENDENTI E GRUPPO



Humana Italia conta circa 150 dipendenti, ha sede a Milano ed appartiene al Gruppo multinazionale tedesco DMK e più nello specifico alla divisione dedicata alla nutrizione infantile: DMK Baby.



### CHI è DMK?

DMK, nato nel 2011 dalla fusione fra Humana Milchindustrie e Nordmilch, è il più grande gruppo lattiero-caseario tedesco. Oltre 9.000 aziende agricole, riunite nelle due cooperative del gruppo e dislocate in sette Länder federali, conferiscono materia prima di altissima qualità nei 23 stabilimenti DMK per la produzione di latte e dei suoi derivati, per un totale di 6,7 mio tonnellate/anno di latte lavorato. Tradizione e innovazione sono i cardini della filosofia e dei brand del gruppo, sempre attento alle esigenze del consumatore.

## IL D.LGS 231/2001 – I PROFILI NORMATIVI

### Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica” - ha introdotto una forma di responsabilità “quasi penale” degli enti, che si aggiunge a quella della persona fisica che ha commesso o tentato il reato, nell’interesse o a vantaggio della Società.

I presupposti della responsabilità dell’ente sono:

- ☛ **commissione di talune tipologie di reato**, tassativamente indicate dal legislatore, **da parte di soggetti funzionalmente legati all’ente** (soggetti apicali e sottoposti);
- ☛ realizzazione del reato **nell’interesse o a vantaggio dell’ente**;
- ☛ **mancata predisposizione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo idoneo** alla prevenzione dei reati o sua inefficace attuazione.

## IL D.LGS 231/2001 – I PROFILI NORMATIVI

### MANCATA PREDISPOSIZIONE DI UN MODELLO ORGANIZZATIVO

Il reato deve, inoltre, essere espressione della politica aziendale.

Si deve in altri termini individuare una «**colpa di organizzazione**» dell'ente intesa come mancata adozione di tutte le misure necessarie ad impedire la realizzazione dell'illecito verificatosi.

Il legislatore richiede, quindi, all'ente di adottare **modelli comportamentali specifici, i c.d. «modelli di organizzazione, gestione e controllo»** volti ad impedire - attraverso la fissazione di regole di condotta - la commissione dei richiamati reati.



## IL D.LGS 231/2001 – I PROFILI NORMATIVI

### LE SANZIONI

- **Sanzioni pecuniarie:** obbligatorie in caso di condanna, sono determinate in base ad un sistema “a quote” e possono raggiungere importi rilevanti;
- **Sanzioni interdittive:** eventuali, sono applicabili anche in via cautelare, ovvero:
  - l’interdizione dall’esercizio dell’attività;
  - la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell’illecito;
  - divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
  - esclusione da agevolazioni, finanziamenti contributi o sussidi e l’eventuale revoca di quelli già concessi;
  - divieto di pubblicizzare beni o servizi.
- **Confisca:** del prezzo o del profitto generati dal reato;
- **Pubblicazione della sentenza:** è effettuata mediante affissione nel Comune dove si trova la sede principale della Società ed è pubblicata nel sito *internet* del Ministero della giustizia.

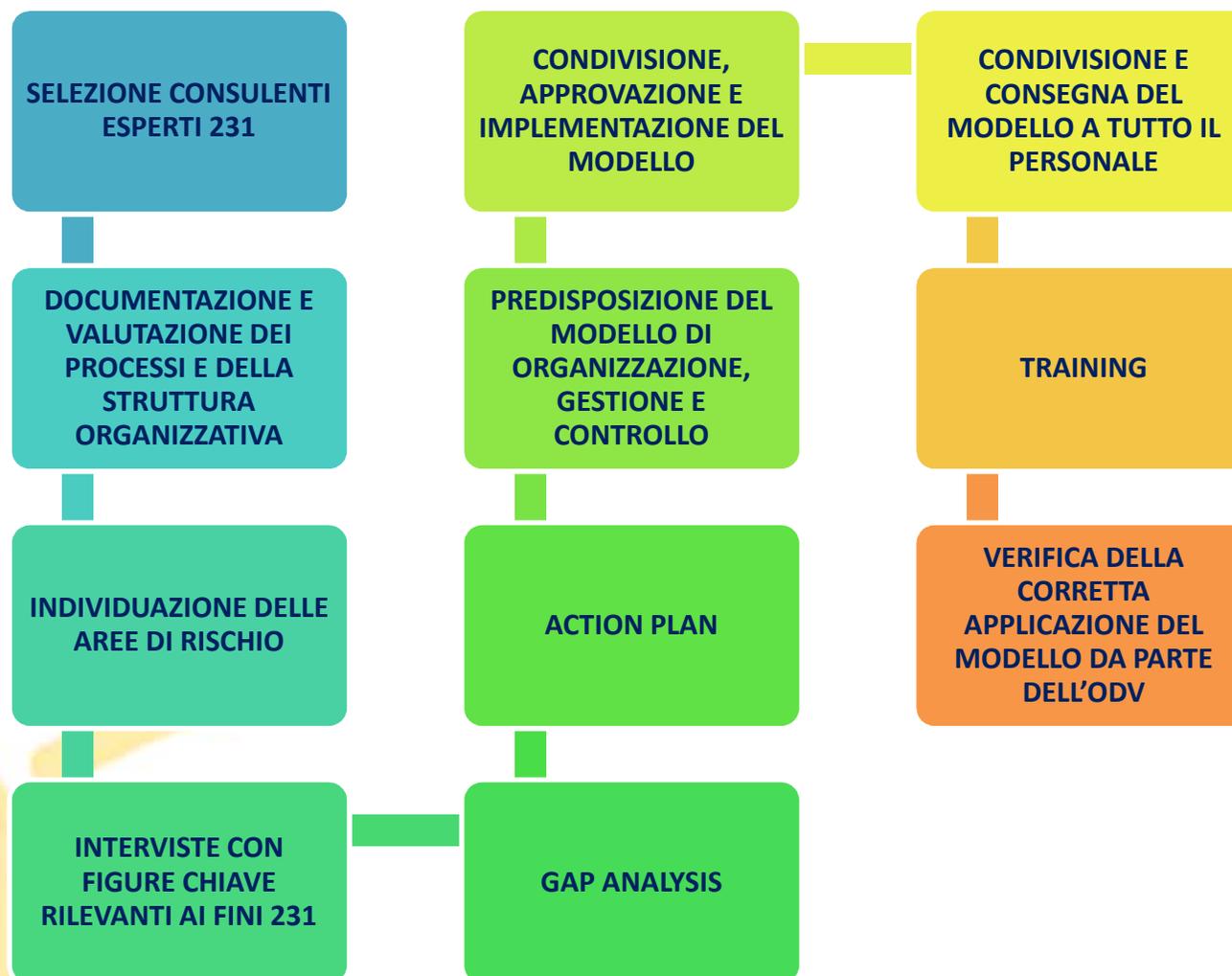
## PERCHE IMPLEMENTARE IL MODELLO ORGANIZZATIVO 231?

L'impresa può essere esentata dalla responsabilità (art. 6 del D.Lgs. 231/01) **se fornisce la prova di aver efficacemente adottato**, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e gestione **idonei a prevenire reati** della specie di quello verificatosi, di vigilare sull'osservanza di tali modelli e che il reato è stato attuato da un soggetto che abbia eluso fraudolentemente i modelli di organizzazione e controllo

### VANTAGGI

- 
- tutelare l'azienda, il Legale Rappresentante e tutti i membri dell'organizzazione;
    - evitare l'applicazione delle sanzioni pecuniarie o interdittive;
    - ridurre il rischio di illeciti;
    - tutelare l'immagine dell'azienda;
  - aumentare il vantaggio competitivo dell'azienda basando le policy su principi di integrità etica

## IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO D.LGS 231/01 IN HUMANA ITALIA



## IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO D.LGS 231/01 IN HUMANA ITALIA

SELEZIONE CONSULENTI  
ESPERTI 231

DOCUMENTAZIONE E  
VALUTAZIONE DEI  
PROCESSI E DELLA  
STRUTTURA  
ORGANIZZATIVA

INDIVIDUAZIONE DELLE  
AREE DI RISCHIO

INTERVISTE CON  
FIGURE CHIAVE  
RILEVANTI AI FINI 231

In seguito agli incontri e alla scelta dei consulenti esperti in materia D.Lgs 231, abbiamo fornito loro le informazioni relative ai processi, procedure, policy in essere, condividendo la struttura organizzativa con il fine di individuare le aree di rischio e le figure chiave da intervistare per consentire di formalizzare la mappa delle aree sensibili con la rilevazione e valutazione preliminare dei controlli ed elementi di compliance esistenti rispetto ai rischi/reati potenziali

**Tutte le figure chiave (Direttori di ogni singola funzione, Congress Manager, Ufficio Acquisti, Ufficio Gare, ecc) hanno partecipato attivamente alle interviste fornendo tutte le informazioni necessarie.**

**Molto importante è stato il coinvolgimento e la sponsorship dell' Amministratore Delegato.**

## IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO D.LGS 231/01 IN HUMANA ITALIA

GAP ANALYSIS

In seguito alla fase di interviste, i consulenti hanno fornito il documento Gap Analysis, attraverso il quale hanno evidenziato i Gap tra la situazione esistente e gli standard di controllo di riferimento del modello, fornendo raccomandazioni per l'adeguamento e per miglioramenti procedurali e operativi.

ACTION PLAN

Condivisa la Gap Analysis, il Management Team ha predisposto un Action Plan specificando responsabilità e timing per colmare i gap attraverso:

PREDISPOSIZIONE DEL  
MODELLO DI  
ORGANIZZAZIONE,  
GESTIONE E  
CONTROLLO

- **Elaborazione di procedure**
- **Definizione di processi**
  - **Redazione di Policy**
- **Elaborazione del Codice Etico**

- **Predisposizione del modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**

CONDIVISIONE,  
APPROVAZIONE E  
IMPLEMENTAZIONE DEL  
MODELLO

**Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo è stato poi condiviso e approvato in CDA e implementato in Humana Italia**

## IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO D.LGS 231/01 IN HUMANA ITALIA

La fase più importante per far sì che il Modello venga conosciuto e rispettato da tutti i membri dell'organizzazione aziendale è la condivisione attraverso:

CONDIVISIONE E  
CONSEGNA DEL  
MODELLO CON TUTTO  
IL PERSONALE

**1. consegna del materiale (su chiavetta USB e bacheca online)**

**2. sessioni di Training per tutto il personale**

TRAINING A TUTTO IL  
PERSONALE

Spiegando a tutti cosa è il D.Lgs 231/01  
e le ragioni per cui è importante implementare un  
Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ed illustrando accuratamente tutte  
le procedure, Policy, Codice Etico



## IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO D.LGS 231/01 IN HUMANA ITALIA

Con il fine di garantire la corretta implementazione , applicazione ed attuazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, l'azienda deve nominare un:

VERIFICA DELLA  
CORRETTA  
APPLICAZIONE DEL  
MODELLO DA PARTE  
DELL'ODV

### Organismo di Vigilanza (ODV)

Il quale deve possedere i requisiti di autonomia ed indipendenza, onorabilità, professionalità e Competenza e deve poter agire con continuità di azione

Humana Italia ha nominato tre membri per l'ODV:

**Presidente**  
**Membro Esterno**  
**Membro Interno**

## **IL PROCESSO DI IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO D.LGS 231/01 IN HUMANA ITALIA**

L'intero processo di implementazione, dall'analisi alla formazione del personale,  
del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Ex D.Lgs. 231/2001

**ha richiesto circa**

**5 mesi**

**è stato possibile grazie al professionale supporto dei consulenti che ci hanno seguito,  
al coinvolgimento e sponsorship dell'Amministratore Delegato  
e alla partecipazione attiva di tutto il Management**

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Ex D.Lgs. 231/2001

**deve rispecchiare l'organizzazione aziendale e pertanto deve essere costantemente aggiornato**

in funzione dell'evoluzione dell'azienda, dei suoi processi, procedure, policy e  
organizzazione interna ed il personale deve essere continuamente sensibilizzato,  
aggiornato e formato sul tema.

## **CODICE ETICO**

### **Diligenza, correttezza, eticità, lealtà**

**Humana Italia S.p.A. ha adottato un proprio Codice Etico quale parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001.**

Il Codice Etico di Humana identifica i valori condivisi, i principi, i diritti, i doveri e le responsabilità cui tutti coloro che operano per la Società devono attenersi; tale sistema di valori etici **dev'essere applicato, senza eccezione alcuna, a tutti i *Manager* e i dipendenti della Società.**

**L'obiettivo è quello di promuovere una conduzione etica del *business* e prevenire azioni e comportamenti che risultino incompatibili con i principi di diligenza, correttezza, eticità e lealtà e che integrino fattispecie delittuose che possano comportare la responsabilità amministrativa della Società.**

**Qualsiasi violazione ai principi contenuti nel Codice Etico prevede l'applicazione di appropriate misure disciplinari.**

## CODICE ETICO

### Diligenza, correttezza, eticità, lealtà

Codice Etico indica le linee guida per un corretto trattamento nei confronti di:



[PA



**CONCORRENZA  
FORNITORI  
CLIENTI  
CONSUMATORI  
PERSONALE**

**PUBBLICA AMMINISTRAZIONE  
OPERATORI E ORGANIZZAZIONI SANITARIE  
ASSOCIAZIONI  
PRIVATI  
AZIONISTI  
AMBIENTE  
RISORSE FINANZIARIE**



## LE PROCEDURE

**Al fine di garantire una corretta esecuzione dei processi, nonché un'uniforme e costante applicazione dei presidi di controllo, risulta fondamentale formalizzare le prassi operative in specifiche procedure che prevedano:**

- la definizione dei ruoli e delle responsabilità nell'ambito dei processi;
- le modalità di esecuzione delle attività;
- i controlli operativi a presidio del processo;
- la definizione di specifici divieti;
- la tracciabilità e le modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- l'applicazione di sanzioni in caso di violazione delle procedure.

## LE PROCEDURE IMPLEMENTATE E CONSEGNATE

- 👉 **Congressi e seminari pubblicitari**
- 👉 **Trasferte e gestione note spese**
- 👉 **Gestione liberalità e omaggi**
- 👉 **Gestione dei campioni gratuiti**
- 👉 **Consulenze a personale sanitario**
- 👉 **Valutazione dei fornitori di prodotti finiti**
- 👉 **Valutazione dei fornitori di servizi e consulenze**
- 👉 **Selezione del personale**
- 👉 **Sistemi di incentivazione**
- 👉 **Resi**
- 👉 **Gestione reclami**
- 👉 **Approvazione grafiche materiali**
- 👉 **Studi clinici**

**Insieme a:**

- 👉 **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**
- 👉 **Codice Etico**

## ALCUNI ESEMPI DI NUOVE PROCEDURE IMPLEMENTATE...



## PROCEDURA SELEZIONE DEL PERSONALE



## PROCEDURA SELEZIONE DEL PERSONALE

### SCOPO DELLA PROCEDURA

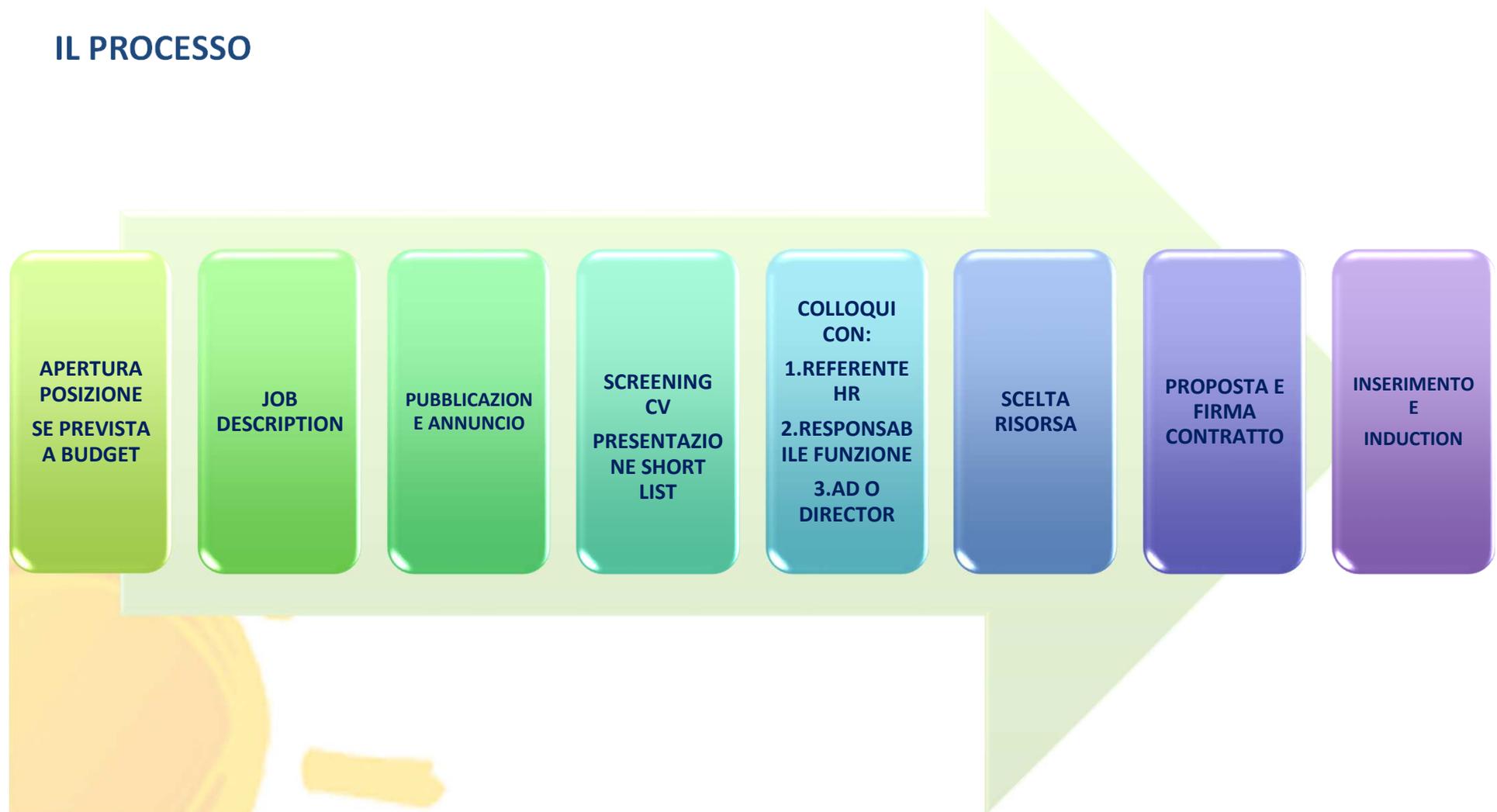
Definire le regole di selezione del personale dipendente, a tempo indeterminato e determinato, degli agenti, degli stagisti e dei collaboratori al fine di:

- costruire uno strumento di regolamentazione dell'operatività aziendale che assicuri principi di trasparenza e imparzialità in armonia con le Normative vigenti e conforme con quanto disposto dal Codice Etico e dagli obiettivi aziendali;
- rappresentare le linee guida di riferimento per le Aree coinvolte nel processo.



## PROCEDURA SELEZIONE DEL PERSONALE

### IL PROCESSO



## PROCEDURA SELEZIONE DEL PERSONALE

### IL PROCESSO DEVE GARANTIRE:

- l'assenza di discriminazioni, assicurando le pari opportunità a tutti i candidati nell'iter di selezione;
- la presenza di una pluralità di candidature, in funzione della professionalità e dell'inquadramento previsti;
- l'assenza di conflitti di interesse tra chi effettua la selezione o una sua fase e i candidati;
- la segregazione delle funzioni tra chi seleziona i candidati e chi sottoscrive il contratto di assunzione.

### NON è LECITO ASSUMERE:

**i dipendenti pubblici** che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2 del suddetto Decreto, **non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale** presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

## PROCEDURA SISTEMA DI INCENTIVAZIONE



## PROCEDURA SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

### SCOPO DELLA PROCEDURA

è quello di descrivere le regole per la definizione degli obiettivi, il calcolo e il pagamento dei premi per i dipendenti/addetti di Humana Italia S.p.A. per i quali si applica un sistema di incentivazione variabile.

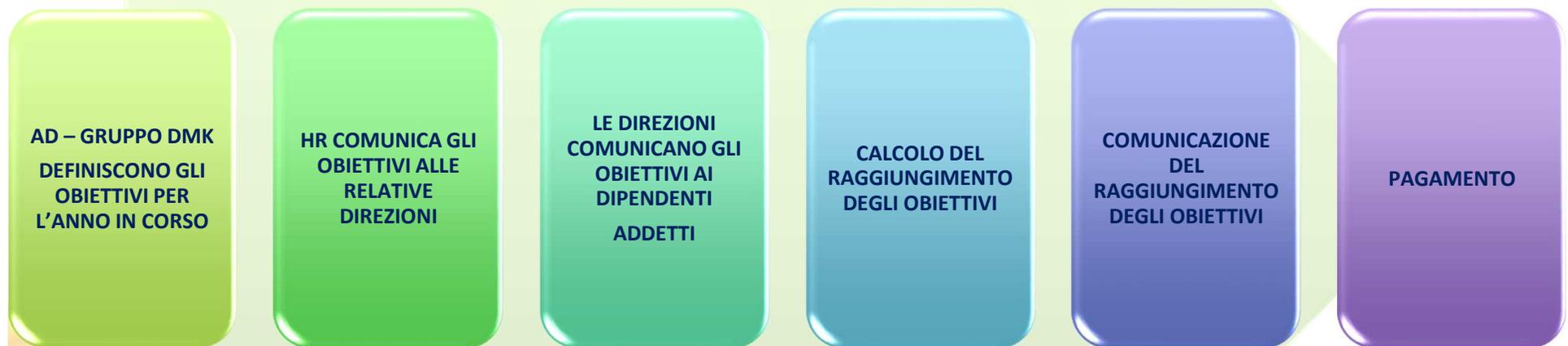
### CAMPO DI APPLICAZIONE

A tutti i dipendenti e addetti, di sede e esterni, ai quali si applica un sistema di incentivazione variabile



## PROCEDURA SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

### IL PROCESSO



## PROCEDURA SISTEMA DI INCENTIVAZIONE



### ACCESSO AL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

**Dipendenti assunti in corso d'anno** – Accedono al sistema di incentivazione in proporzione al periodo di effettiva presenza.

**Dimissioni o cessazioni** – Si ha diritto al premio solo se l'uscita dalla Società è successiva alla chiusura del semestre precedente. Per i direttori e Manager, l'incentivo viene riconosciuto solo se il dipendente è in forza per il completo anno solare.

**Assenze** – Il dipendente che è stato assente per malattia, infortunio, maternità o aspettativa ha diritto all'incentivo secondo i seguenti criteri:

- fino ad un massimo di 26 giornate di calendario di assenza nel trimestre o di 52 giornate di calendario nell'anno, anche non consecutive, viene erogato il 100% del premio previsto;
- per assenze comprese tra 26 e 39 giornate di calendario nel trimestre o tra 52 e 65 nell'anno, anche non consecutive, il premio spetta proporzionalmente ai giorni di presenza effettiva;
- oltre 52 giorni di calendario di assenza nel trimestre od oltre 78 giorni di calendario di assenza nell'anno, anche non consecutivi, il premio non viene erogato.

## VALUTAZIONE DEI FORNITORI DEI SERVIZI E CONSULENZE

### IL PROCESSO

