



Sede legale: Via Tremana, 3 - 24123 Bergamo

**Sede operativa: Via Cremasca, 24/A ingresso B- 24034 Azzano San Paolo (BG)**

NUMERO REA BG 411721 e C.F /P.IVA 03826810164

[WWW.FORTIMEDITALIA.IT](http://WWW.FORTIMEDITALIA.IT)

## **MODELLO DI ORGANIZZAZIONE**

### **GESTIONE E CONTROLLO**

**AI SENSI DEL D.LGS. 8 GIUGNO 2001, N. 231**

#### **PARTE GENERALE**

Redazione e approvazione

1 marzo 2024

## Sommario

<b>1</b>	<b>IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001 .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>AUTORI DEL REATO .....</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>I REATI PRESUPPOSTO.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>LE SANZIONI.....</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>IL MODELLO 231.....</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>IL MODELLO DI GOVERNANCE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO AZIENDALE .....</b>	<b>11</b>
6.1	FORTIMED ITALIA SRL.....	11
6.2	IL CODICE ETICO .....	11
6.3	IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	11
<b>7</b>	<b>IL MODELLO 231 DI FORTIMED ITALIA SRL.....</b>	<b>13</b>
7.1	L'IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO 231 .....	13
7.1.1	Mappatura delle aree a rischio .....	14
7.1.2	Rilevazione della situazione esistente (as is).....	14
7.1.3	Gap Analysis e Action Plan.....	15
7.1.4	Redazione del Modello 231 .....	15
<b>8</b>	<b>L'ORGANISMO DI VIGILANZA .....</b>	<b>17</b>
8.1	I REQUISITI.....	17
8.2	ISTITUZIONE E NOMINA .....	18
8.3	INDIPENDENZA E CAUSE DI INELEGGIBILITÀ DI INCOMPATIBILITÀ E DI REVOCA .....	18
8.4	FUNZIONI E POTERI.....	20
8.5	VERIFICHE E CONTROLLI.....	22
8.6	FLUSSI INFORMATIVI E SEGNALAZIONI .....	22

8.7	REPORTING DELL'ODV ALL'AMMINISTRATORE UNICO .....	24
9	<i>IL SISTEMA DISCIPLINARE</i> .....	25
9.1	MISURE NEI CONFRONTI DEI DIPENDENTI .....	25
9.2	VIOLAZIONI E SANZIONI .....	26
9.3	MISURE NEI CONFRONTI DELL'AMMINISTRATORE UNICO .....	27
9.4	MISURE NEI CONFRONTI DI PARTNERS, AGENTI, CONSULENTI, COLLABORATORI.....	27
10	<i>FORMAZIONE E COMUNICAZIONE</i> .....	28

## **1 IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001**

Con il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (di seguito, più brevemente, “Decreto 231”), in attuazione della delega conferita al Governo con la L. 300/2000, è stata dettata la disciplina in ambito di “*responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato*”.

Tale disciplina si applica a tutti gli enti forniti di personalità giuridica, alle società e alle associazioni anche prive di responsabilità giuridica.

L’art. 5 del Decreto 231 disciplina la responsabilità degli enti in relazione alla commissione di alcuni reati consumati o tentati, qualora i medesimi siano posti in essere nell’interesse o a vantaggio dell’ente stesso da parte di vertici aziendali o da coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi.

La responsabilità viene riconosciuta anche nell’ipotesi di delitti tentati, ossia nel caso in cui siano posti in essere atti idonei in modo univoco alla commissione di uno dei delitti indicati come presupposto dell’illecito della persona giuridica.

La responsabilità amministrativa dell’ente viene accertata nell’ambito del medesimo procedimento penale relativo alla persona fisica ma costituisce una forma autonoma di responsabilità rispetto a quest’ultima. L’ente quindi partecipa al procedimento tramite il proprio rappresentante legale, salvo che questo sia imputato del reato da cui dipende l’illecito amministrativo.

Il Decreto 231 ha innovato l’ordinamento giuridico italiano in quanto gli enti sono ora destinatari, in via diretta e autonoma, di sanzioni di natura pecuniaria e interdittiva in relazione alla commissione di reati da parte di soggetti funzionalmente legati agli enti.

La responsabilità amministrativa può essere esclusa nell’ipotesi in cui l’ente ha, tra l’altro, adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dei reati, un modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, più brevemente, Modello 231) idoneo a prevenire i reati stessi.

Fortimed Italia Srl, nel recepire tale normativa nazionale, ha deciso di dotarsi di un Modello 231.

## 2 AUTORI DEL REATO

L'ente è responsabile qualora i reati posti in essere nel suo interesse o a suo vantaggio siano commessi da:

- soggetti in posizione apicale: *“persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente stesso”*;
- soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza: *“persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali”*.

Il reato si intende commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente quando ha avuto o può avere un qualsiasi ritorno positivo in relazione all'integrazione del fatto illecito, in termini sia economici sia di altra natura (quali, ad esempio, il risparmio di risorse).

È da intendersi che, qualora la commissione del fatto sia avvenuta da parte dei soggetti suindicati sulla base di un interesse esclusivo proprio o di terzi, l'ente non ne risponde.

## 3 I REATI PRESUPPOSTO

Gli illeciti previsti dal Decreto 231 per i quali l'ente può essere ritenuto responsabile (di seguito, più brevemente, “reati presupposto”) possono essere compresi nelle seguenti categorie di reato:

- Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'Unione europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico e frode nelle pubbliche forniture (Art. 24, D.Lgs. n. 231/2001);
- Delitti informatici e trattamento illecito di dati (Art. 24-bis, D.Lgs. n. 231/2001);
- Delitti di criminalità organizzata (Art. 24-ter, D.Lgs. n. 231/2001);
- Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio (Art. 25, D.Lgs. n. 231/2001);
- Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (Art. 25-bis, D.Lgs. n. 231/2001);
- Delitti contro l'industria e il commercio (Art. 25-bis.1, D.Lgs. n. 231/2001);
- Reati societari (Art. 25-ter, D.Lgs. n. 231/2001);
- Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal

- codice penale e dalle leggi speciali (Art. 25-quater, D.Lgs. n. 231/2001);
- Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (Art. 25-quater.1, D.Lgs. n. 231/2001);
- Delitti contro la personalità individuale (Art. 25-quinquies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Reati di abuso di mercato (Art. 25-sexies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Altre fattispecie in materia di abusi di mercato (Art. 187-quinquies TUF);
- Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro (Art. 25-septies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25-octies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti (Art. 25-octies.1, D.Lgs. n. 231/2001);
- Altre fattispecie in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti (Art. 25-octies.1 comma 2, D.Lgs. n. 231/2001);
- Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (Art. 25-decies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Reati ambientali (Art. 25-undecies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (Art. 25-duodecies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Razzismo e xenofobia (Art. 25-terdecies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (Art. 25-quaterdecies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Reati Tributari (Art. 25-quinquesdecies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Contrabbando (Art. 25-sexiesdecies, D. Lgs. n. 231/2001);
- Delitti contro il patrimonio culturale (Art. 25-septiesdecies, D.Lgs. n. 231/2001);
- Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici;
- Responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato (Art. 12, L. n. 9/2013);

- Reati transnazionali (L. n. 146/2006).

#### **4 LE SANZIONI**

In conseguenza della commissione di uno dei reati presupposto di cui al precedente capitolo, il Decreto 231 prevede a carico dell'ente le seguenti sanzioni:

- Sanzione pecuniaria: viene applicata per quote in un numero minimo di 100 e un numero massimo di 1000 e per un valore dai 258 euro ad un massimo di 1.549 euro;
- Sanzioni interdittive: interdizione dall'esercizio dell'attività, sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito, divieto di contrarre con la PA (salvo che per ottenere prestazioni di pubblico servizio), esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e eventuale revoca di quelli già concessi, divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- Confisca del prezzo o del profitto del reato;
- Pubblicazione della sentenza.

Il giudice determina la tipologia e la durata della sanzione interdittiva tenendo conto dell'idoneità delle singole sanzioni a prevenire gli illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicarle congiuntamente.

Le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate – nei casi più gravi – in via definitiva. Il giudice può prevedere la possibile prosecuzione dell'attività dell'ente da parte di un commissario nominato dai sensi dell'art. 15 del Decreto 231.

Qualora il reato risulti tentato (e non commesso), le sanzioni pecuniarie e quelle interdittive sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di sanzioni nel caso in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.

## 5 IL MODELLO 231

Il Decreto 231 attribuisce valore esimente ai modelli di organizzazione gestione e controllo e cioè nel caso in cui l'ente dimostri che:

- l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;
- non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di vigilanza.

L'ente ha il compito di dimostrare la sua estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale, provando la sussistenza dei requisiti summenzionati e la circostanza che la commissione non derivi da una propria *culpa in organizzando*.

In caso di reato commesso da un soggetto sottoposto, l'ente risponde se la commissione del reato è stata resa possibile dalla violazione degli obblighi di direzione e vigilanza alla cui osservanza l'ente è tenuto.

In ogni caso, la violazione degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

L'efficace attuazione del Modello 231 richiede:

- la verifica periodica e l'eventuale modifica del Modello 231 quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione e nell'attività;
- un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello 231.

Il Decreto 231 definisce quale deve essere il contenuto dei Modelli 231, prevedendo che gli stessi debbano:



- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’ente in relazione ai reati da prevenire;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell’organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Inoltre, ai sensi del D.Lgs. 81/2008, il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l’adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

- al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- alle attività di sorveglianza sanitaria;
- alle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
- alle periodiche verifiche dell’applicazione e dell’efficacia delle procedure adottate.
- idonei sistemi di registrazione dell’avvenuta effettuazione delle attività sopra elencate;
- per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell’organizzazione e dal tipo di attività svolta, un’articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la
- verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio;

- un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
- un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate;
- il riesame e l'eventuale modifica del modello quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico.

L'adozione ed efficace attuazione del Modello 231 può rilevare anche se avvenuta dopo la commissione del fatto in relazione alla attenuazione delle conseguenze sanzionatorie previste dal Decreto 231.

Per quanto poi in particolare concerne i reati elencati nell'art. 25 del Decreto 231, è altresì prevista una ulteriore circostanza attenuante della sanzione interdittiva nel caso in cui, prima della sentenza di primo grado (e quindi non secondo la regola generale che si applica fino all'apertura del dibattimento), l'ente si sia efficacemente adoperato per evitare che l'attività delittuosa sia portata a conseguenze ulteriori, per assicurare le prove dei reati e per l'individuazione dei responsabili ovvero per il sequestro delle somme o altre utilità e abbia eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

## 6 IL MODELLO DI *GOVERNANCE* E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO AZIENDALE

### 6.1 FORTIMED ITALIA SRL

Nata nell'anno 2012, Fortimed Italia Srl si è specializzata in servizi legati alla salute e sicurezza sul lavoro, con particolare riferimento alla medicina del lavoro.

Nell'anno 2019, la dott.ssa Francesca Conti diventa socio di maggioranza e CEO della società.

Fortimed Italia Srl si specializza ulteriormente nel settore della cura della persona, ponendo al primo posto il benessere del singolo attraverso la creazione di un poliambulatorio privato altamente specializzato, dotato di un centro prelievi e di soluzioni terapeutiche innovative per trattamenti di riabilitazione, fisioterapia e riequilibrio energetico.

Accanto a tale settore, permangono i servizi in ambito di medicina del lavoro, che Fortimed Italia Srl porta avanti mediante incarichi di medico del lavoro, studio dei DVR, elaborazione e presentazione della relazione sanitaria, istruzione e aggiornamento delle cartelle cliniche sanitarie e di rischio lavorativo con acquisizione di atti, notizie, referti per il rilascio del giudizio di idoneità alla mansione specifica.

### 6.2 IL CODICE ETICO

Fortimed Italia Srl si è dotata di un Codice Etico in cui la medesima ha definito di principi e i valori che ne ispirano l'esercizio della sua attività di impresa.

### 6.3 IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il Sistema di Controllo Interno (c.d. SCI) è l'insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture e delle risorse, dei processi e delle procedure che mirano ad assicurare, nel rispetto della sana e prudente gestione, il conseguimento delle seguenti finalità:

- Efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- Verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;
- Affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche;

- Prevenzione del rischio che la società sia coinvolta, anche involontariamente, in attività illecite;
- Conformità delle operazioni con la legge e la normativa di vigilanza, nonché con le politiche, i regolamenti e le procedure interne.

## 7 IL MODELLO 231 DI FORTIMED ITALIA SRL

L'adozione del Modello 231, oltre a rappresentare una causa di esenzione della responsabilità amministrativa della società relativamente alla commissione di alcune tipologie di reato, è un atto di responsabilità sociale da cui scaturiscono benefici per una molteplicità di soggetti: dipendenti, creditori, soggetti i cui interessi sono legati alla vita dell'impresa.

Fortimed Italia Srl ha adottato il proprio Modello 231 secondo i requisiti previsti dal Decreto 231 e coerentemente con il contesto normativo e regolamentare di riferimento, nonché con i principi e le indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate da Confindustria.

Il presente Modello 231 risulta così composto:

- Parte Generale: contiene una descrizione relativa al quadro normativo di riferimento, alla realtà aziendale, alla struttura del Modello 231, all'individuazione dell'Organismo di Vigilanza, nonché ai suoi poteri, compiti e flussi informativi che lo riguardano; alla funzione del sistema disciplinare e relativo apparato sanzionatorio; e al piano di formazione e comunicazione da adottare al fine di garantire la conoscenza delle misure e delle disposizioni del Modello stesso.
- Parte Speciale: contiene la descrizione delle fattispecie di reato rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa dell'azienda, considerate in relazione alle caratteristiche dell'attività d'impresa; nonché dei processi e delle attività sensibili e dei relativi protocolli.
- Codice Etico: definisce le modalità con cui l'azienda intende perseguire la propria missione.

### 7.1 L'IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO 231

La metodologia seguita da Fortimed Italia Srl per la definizione e l'aggiornamento del proprio Modello 231, in termini di organizzazione, definizione delle modalità operative, strutturazione in fasi, assegnazione delle responsabilità tra le diverse funzioni aziendali, è stata elaborata al fine di garantire la qualità e l'attendibilità dei risultati.

Tale metodologia ha previsto diverse attività che possono essere raggruppate in quattro fasi:

1. Mappatura delle aree a rischio;
2. Rilevazione della situazione esistente (*as is*);
3. *Gap Analysis* e *Action Plan*;
4. Redazione del Modello 231.

#### *7.1.1 Mappatura delle aree a rischio*

L'art. 6, comma 2, del Decreto 231 indica come requisito del Modello 231 l'individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti. Sono queste le c.d. "aree sensibili o di rischio".

Per tale ragione, la prima fase ha riguardato l'identificazione degli ambiti aziendali e dei processi/attività sensibili, nonché l'individuazione dei responsabili di tali processi/attività sensibili e dei meccanismi di controllo in essere.

Si è proceduto ad analizzare la struttura societaria e organizzativa di Fortimed Italia Srl al fine di comprendere, anche da un punto di vista documentale, l'attività svolta dalla stessa e gli ambiti aziendali oggetto di analisi.

La raccolta della documentazione rilevante e l'analisi della stessa da un punto di vista sia tecnico-organizzativo sia legale ha permesso l'individuazione dei processi/attività sensibili e una preliminare identificazione delle funzioni responsabili di tali processi/attività.

#### *7.1.2 Rilevazione della situazione esistente (as is)*

L'obiettivo di tale fase è l'analisi, anche mediante interviste alle figure chiave aziendali, delle attività sensibili precedentemente individuate, con particolare attenzione ai controlli.

In particolare, per ogni attività sensibile individuata, sono state analizzate le sue fasi principali, le funzioni e i ruoli dei soggetti interni ed esterni coinvolti nonché gli elementi di controllo esistenti, così da verificare in quali aree e secondo quali modalità si possono astrattamente realizzare le fattispecie di reato rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti.

Viene quindi realizzata una mappa delle attività che sono potenzialmente esposte alla commissione dei reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti.

L'analisi è compiuta anche attraverso analisi documentale della normativa di regolamentazione dei processi e delle attività, con l'ulteriore scopo di stabilire per ogni attività sensibile i processi di gestione e gli strumenti di controllo, con particolare attenzione agli elementi di compliance e ai controlli preventivi esistenti a presidio delle stesse.

Nella rilevazione del sistema di controllo esistenti sono stati considerati i seguenti principi di controllo:

- Segregazione dei compiti;
- Esistenza di procedure formalizzate;
- Esistenza di deleghe formalizzate coerenti con le responsabilità organizzative assegnate;
- Tracciabilità e verificabilità *ex post* delle transazioni mediante adeguati supporti documentali / informativi;
- Presenza di procedure di segnalazione di eventuale violazione del Modello 231.

### *7.1.3 Gap Analysis e Action Plan*

Si è proceduto quindi alla individuazione dei requisiti organizzativi caratterizzanti un modello organizzativo idoneo a prevenire i reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti e delle azioni di miglioramento del sistema organizzativo esistente.

Pertanto, al fine di analizzare nel dettaglio il modello di controllo esistente e valutare la conformità dello stesso alle previsioni del Decreto 231, si è effettuata un'analisi comparativa (c.d. *gap analysis*) tra il modello organizzativo e di controllo esistente (*as is*) e il modello di riferimento valutato sulla base delle esigenze manifestate dalla disciplina di cui al Decreto 231 (*to be*).

Con tale disamina, è possibile desumere aree di miglioramento del sistema di controllo interno esistente e predisporre un piano di attuazione teso a individuare i requisiti organizzativi e le azioni di miglioramento del sistema di controllo interno (c.d. *action plan*).

### *7.1.4 Redazione del Modello 231*

Da ultimo è seguita la predisposizione del Modello 231, articolato in tutte le sue componenti e regole di funzionamento ed idoneo alla prevenzione dei reati rilevanti ai

fini della responsabilità amministrativa degli enti e personalizzato alla realtà aziendale di Fortimed Italia Srl, in conformità alle disposizioni del Decreto 231 e alle Linee Guida di Confindustria.



## 8 L'ORGANISMO DI VIGILANZA

La società può essere esonerata dalla responsabilità conseguente da reato se l'organo dirigente, oltre ad aver adottato e attuato un idoneo modello organizzativo, ha affidato il compito di vigilare sul suo funzionamento e sull'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

L'affidamento di tali compiti ad un organismo autonomo e dotato di poteri di iniziativa e controllo, nonché il corretto svolgimento dei compiti stessi, rappresentano due presupposti indispensabili per l'esonero dalla responsabilità dell'ente.

Le Linee Guida delle associazioni di categoria individuano quali requisiti dell'Organismo di Vigilanza l'autonomia e l'indipendenza, la professionalità e la continuità di azione. Inoltre, in ossequio agli orientamenti giurisprudenziali e alle *best practices* delineate dalle associazioni di categoria, la composizione dell'Organismo deve essere orientata al principio di non identità tra controllore e controllato.

In considerazione di ciò, Fortimed Italia Srl ha identificato il proprio Organismo di Vigilanza in:

- un organo monocratico, composto da un unico membro esterno alla società;
- il membro è un soggetto dotato di professionalità e competenze, tra le altre, in ambito di finanziario, economico e di controllo dei rischi.

### 8.1 I REQUISITI

L'Organismo di Vigilanza deve essere caratterizzato dai seguenti requisiti:

- autonomia e indipendenza dagli organi sociali nei confronti dei quali esercitano attività di controllo: nell'espletamento delle proprie funzioni, l'Organismo agisce in piena autonomia disponendo di mezzi finanziari adeguati ad assicurare la sua piena ed indipendente operatività. A tal fine, l'Organismo individua ogni anno la dotazione necessaria per l'esercizio delle proprie funzioni e la sottopone all'approvazione dell'Amministratore Unico;
- professionalità: possesso di specifiche competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere;

- continuità d'azione: esercizio continuativo dei poteri di controllo, assicurando una costante attività di monitoraggio e di analisi del sistema di prevenzione interno;
- onorabilità: per ciascun componente è necessaria l'assenza di condizioni ostative all'assunzione della carica derivanti da situazioni soggettive quali quelle descritte nei successivi paragrafi.

## 8.2 ISTITUZIONE E NOMINA

L'Organismo di Vigilanza è nominato con determina dell'Amministratore Unico, nella quale viene indicata altresì la misura del compenso riconosciuto per tale incarico.

L'Organismo di Vigilanza resta in carica per la durata di 1 anno. Alla sua scadenza, l'Organismo di Vigilanza continua a svolgere *ad interim* le proprie funzioni fino a nuova nomina dei suoi componenti.

Il componente dell'OdV è tenuto:

- alla riservatezza in ordine alle notizie ed informazioni acquisite nell'esercizio delle loro funzioni, fatti salvi gli obblighi di informazione espressamente previsti dal Modello 231 e dal presente documento;
- a mantenere il riserbo sulle informazioni di cui vengono in possesso in relazione al loro incarico e ad astenersi dall'utilizzare informazioni riservate per fini diversi da quelli indicati dall'art. 6 del Decreto. In ogni caso, qualsiasi informazione in possesso dei membri dell'Organismo deve essere trattata in conformità con la legislazione vigente in materia e, in particolare, con il Testo Unico in materia di protezione dei dati (il Regolamento UE n° 679/2016 (cd GDPR) ed il D. Lgs. 30 giugno 2003, n. 196, come modificato con D.Lgs. 101/2018), nonché nel rispetto della normativa tempo per tempo vigente in materia di abuso di informazioni privilegiate e di manipolazione del mercato contenute nel TUF come modificato dal D. Lgs. 107/2018.

## 8.3 INDIPENDENZA E CAUSE DI INELEGGIBILITÀ DI INCOMPATIBILITÀ E DI REVOCA

Le seguenti cause costituiscono ragioni di mancanza / perdita del requisito di indipendenza e quindi di ineleggibilità / incompatibilità / revoca del mandato:

- rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale componente dell'Organismo di Vigilanza;
- rapporti di coniugio, parentela o di affinità entro il quarto grado con l'amministratore unico;
- situazioni che possano determinare conflitti di interesse, anche potenziali, con Fortimed Italia Srl.

Costituiscono cause di mancanza / perdita del requisito di onorabilità e quindi di ineleggibilità / incompatibilità / revoca del mandato:

- essere un soggetto dichiarato interdetto, inabilitato, fallito, ovvero condannato ad una pena che comporti l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi;
- essere sottoposto a misure di prevenzione disposte dall'Autorità giudiziaria;
- essere stato condannato, anche con sentenza non definitiva, o aver patteggiato la pena ai sensi degli artt. 444 ss. c.p.p., in relazione a reati previsti dal Decreto 231 o a reati della stessa indole o essere sottoposto a misura cautelare personale;
- avere riportato un provvedimento di condanna, anche non definitivo, in sede amministrativa per uno degli illeciti previsti dagli articoli 187 bis e 187 ter del D. Lgs 58/1998 (di seguito, "TUF");
- essere indagato per i reati di associazione segreta o di tipo mafioso, alla camorra o ad altre associazioni a delinquere, comunque localmente denominate, che perseguono finalità o agiscono con metodi corrispondenti a quelli delle associazioni di tipo mafioso;
- essere stato condannato, anche con sentenza non definitiva, alla reclusione per un tempo non inferiore a due anni per un qualunque delitto non colposo.

Inoltre, costituisce causa di ineleggibilità / incompatibilità / revoca la mancanza o perdita dei requisiti di autonomia e indipendenza, professionalità, continuità d'azione.

Costituiscono ulteriori cause di revoca del mandato, oltre ad eventuali procedure sanzionatorie:

- il mancato o negligente assolvimento dei compiti attribuiti all'Organismo;
- la violazione del Modello 231 o del Codice Etico di Fortimed Italia Srl;
- la mancata partecipazione all'80% (ottanta per cento) delle riunioni dell'Organismo nell'arco di un anno.

Laddove una delle cause menzionate sinora si dovesse configurare a carico del membro dell'Organismo di Vigilanza, questi dovrà darne tempestiva notizia all'Amministratore Unico e decadrà automaticamente dalla carica.

Alla medesima decadenza incorre il membro soggetto da grave infermità che lo renda inidoneo a svolgere le proprie funzioni di vigilanza o un'infermità per un periodo superiore a sei mesi.

Il componente dell'Organismo di Vigilanza può rinunciare in qualsiasi momento all'incarico, previa tempestiva comunicazione per iscritto all'Amministratore Unico di Fortimed Italia Srl.

Ai fini dell'assunzione dell'incarico, il membro dell'OdV trasmette il proprio *curriculum vitae* e l'attestazione relativa all'inesistenza delle cause di ineleggibilità di cui al presente paragrafo, impegnandosi ad adempiere ai propri doveri con diligenza, correttezza, competenza e in conformità con il Codice Etico e il Modello 231.

#### 8.4 FUNZIONI E POTERI

L'Organismo di Vigilanza ha poteri di iniziativa e controllo per garantire un'effettiva ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231, secondo quanto stabilito dall'art. 6 del Decreto 231.

In particolare, all'OdV sono affidati i seguenti compiti e poteri:

- verificare, sulla base del piano di attività approvato annualmente e/o di controlli a sorpresa, l'efficacia del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati di cui al Decreto 231, proponendo - laddove necessario - eventuali aggiornamenti del Modello 231, con particolare riferimento all'evoluzione e ai mutamenti della struttura organizzativa, dell'operatività aziendale e/o della normativa vigente;
- monitorare la validità nel tempo del Modello 231 e delle procedure promuovendo, anche previa consultazione delle strutture aziendali interessate, tutte le azioni necessarie al fine di assicurarne l'efficacia;
- verificare l'attuazione e l'effettiva funzionalità delle soluzioni proposte, mediante un'attività di follow-up;
- verificare periodicamente – con il supporto delle altre funzioni competenti – il sistema dei poteri in vigore, raccomandando modifiche nel caso in cui il potere di

- gestione e/o la qualifica non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti al responsabile interno o ai sub responsabili;
- definire e curare, in attuazione del Modello 231, il flusso informativo che consenta all’Organismo di Vigilanza di essere costantemente aggiornato dalle strutture aziendali interessate sulle attività valutate a rischio di reato, nonché stabilire modalità di comunicazione/segnalazione, al fine di acquisire conoscenza delle eventuali violazioni del Modello 231;
  - vigilare sull’effettiva applicazione del Modello 231 e rilevare gli scostamenti comportamentali che dovessero eventualmente emergere dall’analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni ricevute;
  - attuare, in conformità al Modello 231, un efficace flusso informativo nei confronti degli organi sociali competenti che consenta all’Organismo di riferire agli stessi in merito all’efficacia e all’osservanza del Modello;
  - comunicare tempestivamente all’Amministratore Unico le eventuali infrazioni alle disposizioni – normative e procedurali – che possono dare luogo a reati di cui al Decreto 231;
  - promuovere, di concerto con le funzioni competenti, l’attività di informazione e formazione del personale mediante idonee iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello 231 e verificarne l’effettiva somministrazione;
  - monitorare che i responsabili interni delle aree a rischio reato siano istruiti sui compiti e sulle mansioni connesse al presidio dell’area ai fini della prevenzione della commissione dei reati di cui al Decreto 231;
  - comunicare eventuali violazioni del Modello agli organi competenti ai fini dell’adozione di eventuali provvedimenti sanzionatori, monitorandone altresì l’esito;
  - verificare e valutare l’idoneità del sistema disciplinare ai sensi e per gli effetti del Decreto 231;
  - predisporre linee di indirizzo destinate agli Organismi di Vigilanza delle società controllate e curarne la diffusione.

All’Organismo di Vigilanza sono attribuiti i poteri di seguito indicati necessari per lo svolgimento degli adempimenti:

- accedere ad ogni documento e/o informazione aziendale rilevante per lo svolgimento delle funzioni attribuite all’Organismo ai sensi del Decreto e del Modello 231;
- avvalersi di consulenti esterni di comprovata professionalità nei casi in cui ciò si renda necessario per l’espletamento delle attività di competenza;
- esigere che i responsabili delle strutture aziendali forniscano tempestivamente le informazioni, i dati e/o le notizie loro richieste;
- procedere, qualora si renda necessario, all’audizione diretta dei dipendenti e/o dell’Amministratore Unico della società;
- richiedere informazioni a consulenti esterni, agenti, partner finanziari e commerciali, fornitori di servizi nell’ambito delle attività svolte per conto della società.

L’Organismo di Vigilanza adotta un proprio Regolamento, al fine di disciplinare le proprie modalità di funzionamento e esporre le competenze dell’organismo anche in tema di formazione e comunicazione relative al Modello 231, nonché in ambito di aggiornamento dello stesso.

## 8.5 VERIFICHE E CONTROLLI

L’Organismo di Vigilanza redige annualmente un piano di attività attraverso il quale pianifica le proprie attività da svolgere nel corso dell’anno, la cadenza temporale dei controlli, l’individuazione dei criteri e delle procedure di analisi e la possibilità di effettuare verifiche e controlli non programmati.

All’Organismo di Vigilanza sono riconosciuti più ampi poteri al fine di svolgere efficacemente i compiti affidatigli, potendo, in particolare, accedere senza alcuna limitazione alla documentazione aziendale, svolgere audizioni, acquisire informazioni da soggetti terzi, avvalersi di consulenti all’uopo nominati.

## 8.6 FLUSSI INFORMATIVI E SEGNALAZIONI

L’art. 6 del Decreto 231 prevede l’istituzione di obblighi informativi nei confronti dell’Organismo di Vigilanza mediante specifici canali di comunicazione:

- Email: [odv@fortimed.it](mailto:odv@fortimed.it)
- Indirizzo: Via Cremasca 24/A, 24034 Azzano San Paolo (BG)

Gli obblighi di informazione su eventuali comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello 231 rientrano nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro di cui agli artt. 2104 e 2105 c.c. In particolare, devono essere segnalate notizie relative:

- alla commissione, o al ragionevole pericolo di commissione, dei reati (e degli illeciti amministrativi) rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti;
- a “pratiche” non in linea con le norme di comportamento emanate da Fortimed;
- a comportamenti che, in ogni caso, possono determinare una violazione del Modello 231.

Il mancato adempimento dell’obbligo di segnalazione può rilevare ai fini dell’applicazione delle sanzioni disciplinari.

I segnalanti in buona fede sono garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione ed in ogni caso è assicurata la riservatezza dell’identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti di Fortimed.

Oltre a tali segnalazioni, devono essere trasmesse all’Organismo di Vigilanza, secondo il sistema Flussi Informativi, le informazioni concernenti:

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, tributaria o da qualsiasi altra autorità, anche amministrativa, che vedano il coinvolgimento di Fortimed o di soggetti apicali, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per i reati o gli illeciti amministrativi di cui al Decreto 231, fatti salvi gli obblighi di riservatezza e segretezza legalmente imposti;
- procedimenti disciplinari svolti per violazioni del Modello 231, dei relativi esiti e motivazioni delle eventuali sanzioni irrogate;
- richieste di informazioni o invio di prescrizioni, relazioni o lettere da parte delle Autorità di Vigilanza, ed ogni altra documentazione che scaturisce da attività di ispezione delle stesse svolte e rientranti negli ambiti di pertinenza del Decreto 231;
- comunicazioni all’Autorità Giudiziaria che riguardano potenziali o effettivi eventi illeciti che possono essere riferiti alle ipotesi di cui al Decreto 231;

- richieste di assistenza legale inoltrate dai dirigenti e/o dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario, in particolare per i reati ricompresi nel Decreto 231;
- esiti delle attività di controllo svolte dai responsabili delle diverse funzioni aziendali dalle quali siano emersi fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del Decreto 231 o del Modello 231;
- modifiche nel sistema delle deleghe e delle procure, modifiche statutarie o modifiche dell'organigramma aziendale;
- notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello 231 con evidenza dei procedimenti disciplinari svolti e delle eventuali sanzioni irrogate, ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- segnalazione di infortuni o quasi infortuni rilevanti occorsi a dipendenti, appaltatori e/o collaboratori presenti nei luoghi di lavoro;
- segnalazioni "Whistleblowing" di sospetta o di accertata violazione del Modello 231, mediante le procedure adottate da Fortimed in attuazione della normativa tempo per tempo vigente in ambito.

## 8.7 REPORTING DELL'ODV ALL'AMMINISTRATORE UNICO

L'Organismo di Vigilanza ha l'obbligo di riferire in merito all'attuazione del Modello 231, all'emersione di eventuali aspetti critici, alla necessità di interventi modificativi. L'obbligo informativo può avere carattere periodico o continuativo.

In particolare:

- è prevista la trasmissione della relazione annuale con cui l'Organismo di Vigilanza riepiloga l'attività svolta nell'anno in corso;
- è disposta immediatamente qualsiasi comunicazione relativa al verificarsi di situazioni straordinarie (es: violazioni del Modello 231 o novità legislative) e in caso di segnalazioni ricevute che rivestano carattere di urgenza.



## 9 IL SISTEMA DISCIPLINARE

Il Sistema disciplinare è previsto ai sensi dell'art. 6, comma 2, lett. e) e dell'art. 7, comma 4, lett. b) del Decreto 231 al fine di garantire un'efficace attuazione del Modello 231. Esso viene applicato in caso di mancato rispetto delle misure indicate nel Modello stesso. Pertanto, la definizione di un adeguato sistema disciplinare costituisce il presupposto essenziale della valenza scriminante del Modello 231.

Le sanzioni disciplinari potranno essere applicate ad ogni violazione del Modello 231 a prescindere dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'Autorità Giudiziaria.

### 9.1 MISURE NEI CONFRONTI DEI DIPENDENTI

La violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali del Modello 231 costituisce sempre un illecito disciplinare e perciò oggetto di sanzione.

Per i dipendenti di Fortimed, i provvedimenti sanzionatori sono quelli previsti dalle norme disciplinari di cui al Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro e precisamente, a seconda della gravità dell'infrazione:

- Rimprovero verbale;
- Rimprovero scritto;
- Sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo non superiore a 10 giorni;
- Licenziamento per giustificato motivo;
- Licenziamento per giusta causa.

Per ogni violazione del Modello 231 notiziata, verrà avviato procedimento di accertamento della violazione stessa. Il dipendente avrà la facoltà, a seguito della contestazione dell'addebito, presentare repliche a difesa entro un termine congruo.

Qualora la violazione venga accertata, Fortimed comminerà all'autore una sanzione disciplinare proporzionata alla gravità della violazione commessa e all'eventuale recidiva.

Ogni atto relativo al suddetto procedimento dovrà essere comunicato all'Organismo di Vigilanza per la valutazione di competenza.

## 9.2 VIOLAZIONI E SANZIONI

Fortimed intende portare a conoscenza dei propri dipendenti le disposizioni e le regole comportamentali contenute nel Modello 231, la cui violazione costituisce illecito disciplinare, nonché le sanzioni applicabili, in relazione della gravità dell'infrazione stessa.

L'entità della sanzione e la tipologia saranno determinate anche in relazione a:

- intenzionalità del comportamento o del grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalla legge;
- mansioni del lavoratore;
- posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito disciplinare.

Le sanzioni possono essere:

- Incorre nel provvedimento di “rimprovero verbale” il lavoratore che violi una delle procedure interne previste dal Modello 231 (ad esempio, che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni prescritte, ometta di svolgere controlli, ecc.), o adotti nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello 231 stesso.
- Incorre nel provvedimento di “rimprovero scritto”, il lavoratore che nel violare le procedure interne previste dal Modello 231, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello 231, esponga l'integrità dei beni aziendali ad una situazione di oggettivo pericolo.
- Incorre nel provvedimento della “sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo non superiore a 10 giorni” il lavoratore che nel violare le procedure interne previste dal Modello 231, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello 231, arrechi danno alla Banca compiendo atti contrari all'interesse della

stessa, ovvero il lavoratore che sia recidivo oltre la terza volta nell'anno solare nelle mancanze di cui ai punti 1 e 2.

- Incorre nel provvedimento del “licenziamento per giustificato motivo” il lavoratore che adotti, nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello 231 e diretto in modo univoco al compimento di un reato rilevante ai fini della responsabilità amministrativa degli enti.
- Incorre nel provvedimento del “licenziamento per giusta causa” il lavoratore che adotti nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili un comportamento in violazione alle prescrizioni del Modello 231, tale da determinare la concreta applicazione a carico della Banca delle misure previste dal Decreto 231.

In ogni caso, è fatta salva la possibilità di Fortimed di chiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del Modello 231 da parte di un dipendente.

### 9.3 MISURE NEI CONFRONTI DELL'AMMINISTRATORE UNICO

In caso di violazioni commesse dall'Amministratore Unico, lo stesso può essere:

- Diffidato formalmente;
- Revocato dall'incarico;
- Assunti adeguati provvedimenti quali azioni giudiziarie.

### 9.4 MISURE NEI CONFRONTI DI PARTNERS, AGENTI, CONSULENTI, COLLABORATORI

La violazione da parte di *partner*, agenti, consulenti, collaboratori esterni o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con Fortimed delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello 231 agli stessi applicabili, o l'eventuale commissione dei reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti da parte degli stessi, sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali che saranno inserite nei relativi contratti.

Tali clausole, facendo esplicito riferimento al rispetto delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello 231, potranno prevedere, ad esempio, l'obbligo, da parte di questi soggetti terzi, di non adottare atti o intrattenere comportamenti tali da

determinare una violazione del Modello 231. In caso di violazione di tale obbligo, dovrà essere prevista la risoluzione del contratto con eventuale applicazione di penali.

Resta ovviamente salva la prerogativa di Fortimed di richiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello 231 da parte dei suddetti soggetti terzi.

## **10 FORMAZIONE E COMUNICAZIONE**

Fortimed, al fine di dare efficace attuazione al Modello 231, intende assicurare una corretta divulgazione dello stesso all'interno della propria organizzazione. La diffusione dello stesso non riguarda solo i propri dipendenti ma anche i soggetti che, pur non rivestendo la qualifica di dipendenti, operano anche occasionalmente per il conseguimento degli obiettivi di Fortimed.

L'attività di comunicazione e formazione del Modello 231 è improntata sui principi di chiarezza, completezza, accessibilità e continuità al fine di consentire ai destinatari la piena consapevolezza delle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare.

L'attività di comunicazione e di formazione è supervisionata ed integrata dall'Organismo di Vigilanza, cui sono assegnati i compiti di “promuovere e definire le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello 231, per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei contenuti del Modello 231” nonché di “promuovere e elaborare interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del Decreto 231, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali”.

Al fine di garantire un'efficace ed efficiente attività di comunicazione, Fortimed agevola la conoscenza dei contenuti del Modello 231 da parte dei dipendenti organizzando iniziative di formazione ad esso dedicate e diffondendo il Modello stesso mediante:

- affissione del Modello 231 nei luoghi di lavoro;
- pubblicando la Parte generale del Modello 231 e il Codice Etico sul sito internet aziendale.

Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per aggiornare i dipendenti circa le modifiche apportate al Modello 231, nonché ogni cambiamento procedurale, normativo e organizzativo.