

# **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**

adottato dalla

**FONDAZIONE  
PICCOLO TEATRO DI MILANO  
TEATRO D'EUROPA**

ai sensi dell'art. 6, 3° comma, del Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231  
Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle  
associazioni anche prive di personalità giuridica

Versione approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione in data  
6 marzo 2023

# SOMMARIO

## PARTE GENERALE

<b>MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO</b> .....	<b>1</b>
<b>1. IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231</b> .....	<b>5</b>
1.1 <i>IL DECRETO 231</i> .....	5
1.2 <i>NATURA E CARATTERI DELLA RESPONSABILITÀ DELLE PERSONE GIURIDICHE</i> .....	5
1.3 <i>IL PRINCIPIO DI LEGALITÀ</i> .....	6
1.4 <i>CRITERI OGGETTIVI DI IMPUTAZIONE DELLA RESPONSABILITÀ</i> .....	6
1.5 <i>CRITERI SOGGETTIVI DI IMPUTAZIONE DELLA RESPONSABILITÀ</i> .....	6
1.6 <i>I REATI E GLI ALTRI ILLECITI PRESUPPOSTO DELLA RESPONSABILITÀ DEGLI ENTI</i> .....	7
1.7 <i>I REATI COMMESSI DA SOGGETTI «APICALI»</i> .....	16
1.8 <i>I REATI COMMESSI DA SOGGETTI IN POSIZIONE «SUBORDINATA»</i> .....	16
1.9 <i>AMBITO TERRITORIALE DI APPLICAZIONE DEL DECRETO</i> .....	17
1.10 <i>IL TENTATIVO</i> .....	17
1.11 <i>LE SANZIONI</i> .....	17
1.12 <i>LE VICENDE MODIFICATIVE DELL'ENTE</i> .....	19
<b>2. LE CARATTERISTICHE E I REQUISITI DEL «MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E DI GESTIONE»</b> .....	<b>20</b>
2.1 <i>I MODELLI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE AI FINI DELL'ESONERO DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA</i> .....	20
2.2 <i>LE LINEE GUIDA DI CONFINDUSTRIA</i> .....	22
<b>3. LA LEGGE 190/2012, IL D.LGS. 33/2013 E GLI ALTRI RIFERIMENTI NORMATIVI</b> .....	<b>23</b>
3.1 <i>LA LEGGE 190/2012</i> .....	23
3.2 <i>IL D.LGS. 33/2013 E IL NUOVO CONTESTO NORMATIVO DETTATO DAL D. LGS. 97/2016</i> .....	24
3.3 <i>COORDINAMENTO TRA IL D.LGS. 231/2001 E LA L. 190/2012</i> .....	25
<b>4. IL MODELLO DI GOVERNO ED IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</b> .....	<b>26</b>
4.1 <i>LA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</i> .....	26
4.1.1 <i>NASCITA E SVILUPPO DEL PICCOLO TEATRO</i> .....	27
4.1.2 <i>MISSIONE</i> .....	30
4.1.3 <i>VALORI DI RIFERIMENTO</i> .....	31
4.2 <i>ASSETTO ISTITUZIONALE DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</i> .....	32
4.3 <i>L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</i> .....	35
4.3.1 <i>UNITÀ ORGANIZZATIVE</i> .....	35
<b>5. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</b> .....	<b>36</b>
5.1 <i>FUNZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</i> .....	36
5.2 <i>STRUTTURA DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA</i> .....	38
5.3 <i>ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE ALLA DEFINIZIONE E ALL'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO</i> .....	40

5.3.1	LA MAPPATURA DELLE AREE A RISCHIO E L'IDENTIFICAZIONE DEI PRINCIPALI FATTORI DI RISCHIO .....	41
5.3.2	L'ANALISI DEL SISTEMA DEI CONTROLLI PREVENTIVI.....	42
<b>6.</b>	<b>L'ORGANISMO DI VIGILANZA .....</b>	<b>43</b>
6.1	COMPOSIZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA E NOMINA .....	43
6.1.1	IL SISTEMA DEI CONTROLLI PREVENTIVI.....	43
6.2	IL REGOLAMENTO DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	44
6.3	CESSAZIONE DALLA CARICA .....	44
6.4	REQUISITI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA.....	45
6.5	FUNZIONI, ATTIVITÀ E POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	45
6.6	RAPPORTI TRA RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E ORGANISMO DI VIGILANZA.....	47
6.7	I FLUSSI INFORMATIVI CHE INTERESSANO L'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	47
6.8	RELAZIONE TRA IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE E IL CODICE ETICO .....	50
6.9	FINALITÀ DEL CODICE ETICO.....	50
6.10	STRUTTURA DEL CODICE ETICO .....	51
<b>7.</b>	<b>I PROTOCOLLI DEL MODELLO: IL SISTEMA ORGANIZZATIVO.....</b>	<b>51</b>
7.1	L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELLA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA .....	51
7.2	DEFINIZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E DISTRIBUZIONE DEI COMPITI .....	51
<b>8.</b>	<b>I PROTOCOLLI DEL MODELLO: IL SISTEMA DEI POTERI.....</b>	<b>52</b>
8.1	I PRINCIPI GENERALI.....	52
8.2	LA STRUTTURA DEL SISTEMA DI DELEGHE E PROCURE PRESSO LA FONDAZIONE PICCOLO TEATRO DI MILANO – TEATRO D'EUROPA .....	52
<b>9.</b>	<b>I PROTOCOLLI DEL MODELLO: PROCEDURE MANUALI E INFORMATICHE.....</b>	<b>53</b>
<b>10.</b>	<b>I PROTOCOLLI DEL MODELLO: IL CONTROLLO DI GESTIONE E LA GESTIONE DEI FLUSSI FINANZIARI .....</b>	<b>53</b>
<b>11.</b>	<b>FORMAZIONE, COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO.....</b>	<b>54</b>
11.1	LA COMUNICAZIONE E IL COINVOLGIMENTO SUL MODELLO E SUI PROTOCOLLI CONNESSI .....	54
11.2	LA FORMAZIONE E L'ADDESTRAMENTO SUL MODELLO E SUI PROTOCOLLI CONNESSI .....	55
<b>12.</b>	<b>SISTEMA DISCIPLINARE (EX D.LGS. 231/01 ART. 6, C. 2, LETT. E).....</b>	<b>56</b>
12.1	FINALITÀ DEL SISTEMA DISCIPLINARE .....	56
12.2	SISTEMA SANZIONATORIO NEI CONFRONTI DEI LAVORATORI SUBORDINATI.....	56
12.3	SANZIONI NEI CONFRONTI DEL PERSONALE DIRIGENTE.....	57
12.4	MISURE NEI CONFRONTI DEGLI AMMINISTRATORI.....	57
12.5	MISURE NEI CONFRONTI DEI COMPONENTI DEL COLLEGIO DEI REVISORI .....	58
12.6	MISURE NEI CONFRONTI DI ALTRI DESTINATARI .....	58
12.7	ULTERIORI MISURE .....	58
<b>13.</b>	<b>L'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO.....</b>	<b>58</b>

## **PARTE GENERALE**

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

### 1.1 Il Decreto 231

Il Decreto Legislativo dell'8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, in breve, anche "Decreto 231" o "Decreto"), recante la "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*", ha dato immediata attuazione alla delega legislativa contenuta nell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300 in cui il Parlamento aveva stabilito principi e criteri direttivi per la disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e degli enti privi di personalità giuridica per reati commessi dai soggetti operanti all'interno dell'ente, nell'interesse o a vantaggio dell'ente medesimo.

Il Decreto 231 introduce e disciplina la responsabilità degli enti forniti di personalità giuridica, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato. In particolare, esso prevede una responsabilità diretta dell'ente per la commissione di taluni reati da parte di soggetti funzionalmente allo stesso legati e statuisce l'applicabilità nei confronti di quest'ultimo di sanzioni amministrative, che possono avere serie ripercussioni sullo svolgimento dell'attività sociale.

Il Decreto 231 ha inserito nell'ordinamento italiano il principio di responsabilità amministrativa da reato come conseguenza degli illeciti commessi da coloro che agiscono in nome e per conto dell'ente rappresentato, ed in particolare da:

- a) 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 persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente (c.d. "*soggetti in posizione apicale*" o "*soggetti apicali*");
- b) persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a (c.d. "*soggetti in posizione subordinata*" o "*soggetti sottoposti*").

### 1.2 Natura e caratteri della responsabilità delle persone giuridiche

Come risulta dall'impianto del Decreto 231, la responsabilità amministrativa dell'ente per la commissione di uno dei reati per i quali è prevista si aggiunge, ma non si sostituisce, a quella della persona fisica che ne è l'autore.

Per le fattispecie espressamente contemplate dalla norma, alla tradizionale responsabilità dell'autore per il reato commesso e alle altre forme di responsabilità derivanti da reato, si affianca una responsabilità dell'ente, che riconduce a tale fatto conseguenze sanzionatorie specifiche.

Il fatto costituente reato, ove ricorrano i presupposti indicati nella normativa, opera su un doppio livello, in quanto integra sia il reato ascrivibile all'individuo che lo ha commesso (fatto reato punito con sanzione penale), sia l'illecito amministrativo (illecito punito con sanzione amministrativa) per l'ente.

La responsabilità dell'ente sussiste anche se l'autore del reato non è stato identificato e sussiste ancorché il reato medesimo sia estinto nei confronti del reo per una causa diversa dall'amnistia.

Le sanzioni amministrative a carico dell'ente si prescrivono, salvo i casi di interruzione della prescrizione, nel termine di 5 anni dalla data di consumazione del reato.

È comunque prevista per l'ente la possibilità di essere "esonerato" da responsabilità o di ottenere una riduzione degli interventi afflittivo-sanzionatori attuando comportamenti, sia risarcitori, sia dimostrativi di una volontà di riorganizzazione della struttura d'impresa con l'adozione di **modelli di organizzazione e di gestione** idonei a prevenire condotte penalmente rilevanti dei soggetti appartenenti alla struttura dell'ente.

### 1.3 Il principio di legalità

Il Decreto 231, in quanto caratterizzato da una connotazione tipicamente penalistica, ha mutuato dal sistema penale il **principio generale di legalità** nelle sue diverse articolazioni di: riserva di legge, tassatività (o determinatezza della fattispecie), irretroattività e divieto di analogia. In particolare:

- il principio di riserva di legge comporta il divieto di configurare la responsabilità amministrativa dell'ente in assenza di una specifica disposizione legislativa;
- il principio di tassatività o determinatezza della fattispecie impone che i casi di responsabilità amministrativa dell'ente e le conseguenze sanzionatorie siano specificamente determinate in modo da fugare interpretazioni arbitrarie;
- il principio di irretroattività della legge sanzionatoria amministrativa comporta che la legge in forza della quale vengono irrogate le sanzioni sia entrata in vigore prima della commissione del fatto di reato;
- il divieto di analogia impedisce di ricorrere, in mancanza di una norma regolatrice del caso specifico, a disposizioni che regolano fattispecie simili o materie analoghe.

### 1.4 Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità

Con riferimento ai **criteri oggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa** da reato, la norma prevede tre condizioni in presenza delle quali è consentito ricondurre il reato all'ente:

- il reato deve essere stato commesso *nell'interesse o a vantaggio dell'ente*;
- i soggetti agenti devono essere *persone fisiche poste in posizione apicale o subordinata*;
- i soggetti agenti non devono avere agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

Qualora più soggetti partecipino alla commissione del reato (ipotesi di concorso di persone nel reato: art. 110 c.p.), non è necessario che il soggetto "qualificato" ponga in essere l'azione tipica, prevista dalla legge penale, ma è sufficiente che fornisca un contributo consapevolmente causale alla realizzazione del reato.

Con riferimento ai presupposti e alla fattispecie da cui possa scaturire la responsabilità dell'ente per i reati colposi (reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro introdotti dalla L. 123/2007 e successivamente modificati dal Testo Unico n. 81/08, reati di inquinamento colposo provocato dalle navi, previsti dalla Legge n.202 del 6 novembre 2007, introdotti dal Decreto Legislativo n.121 del 7 luglio 2011), bisogna far riferimento alla sola condotta dell'autore in termini di violazione delle procedure e delle disposizioni interne predisposte e puntualmente implementate dall'ente: soggetto attivo di tale tipologia di reati colposi può quindi diventare colui che sia tenuto ad osservare o far osservare le norme di prevenzione e protezione. L'elemento soggettivo consiste nella cosiddetta "colpa specifica", ossia nella volontaria inosservanza di norme precauzionali volte ad impedire i possibili eventi dannosi.

### 1.5 Criteri soggettivi di imputazione della responsabilità

Nell'ambito dei contenuti del Decreto 231 sono individuati i criteri soggettivi di imputazione dell'ente, che implicano che, ai fini della configurabilità della responsabilità amministrativa da reato, non è sufficiente la sola riconduzione, sul piano oggettivo, del reato all'ente, ma occorre potere formulare un giudizio di rimproverabilità in capo all'ente medesimo.

Le disposizioni del Decreto escludono la responsabilità dell'ente, nel caso in cui questo - prima della commissione del reato - abbia adottato ed efficacemente attuato un «Modello di organizzazione e gestione» idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello che è stato realizzato.

## **1.6 I reati e gli altri illeciti presupposto della responsabilità degli enti**

Il Decreto prevede alcuni reati (delitti e contravvenzioni), che possono far sorgere la responsabilità dell'Ente. Si riportano, di seguito, le fattispecie di reato contemplate dalla normativa, suddivise per categoria.

❖ **Reati contro la Pubblica Amministrazione** (articoli 24 e 25 del D.Lgs. n. 231 del 2001), introdotti dal Decreto, successivamente modificati dalla L. n. 161/2017, dalla L.190/2012 dalla Legge. n. 3 del 2019 (art 24 modificato dalla L. 161 del 2017, art 25 modificato dalla L. n.190 del 2012 e dalla L. n. 3 del 2019, art. 25 modificato dal D.Lgs. n. 75 del 2020):

- a) indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316-ter c.p.);
- b) truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, 2° comma, n° 1 c.p.);
- c) truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-bis c.p.);
- d) frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.);
- e) corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.);
- f) corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.);
- g) corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.);
- h) induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.);
- i) istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.);
- j) concussione (art. 317 c.p.);
- k) malversazione a danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 316-bis c.p.);
- l) peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (art. 322-bis c.p.);
- m) traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.).

❖ **Reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti e segni di riconoscimento** (art. 25-bis del Decreto; introdotto dall'articolo 6 della Legge 23 novembre 2001, n. 409, successivamente integrato dall'articolo 15, comma 7, lett. a), della Legge 23 luglio 2009, n. 99 ed ulteriormente modificato dal D.Lgs. 125/2016):

- a) falsità in monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 c.p.),
- b) alterazione di monete (art. 454 c.p.),
- c) spendita e introduzione nello Stato di monete falsificate (art. 455 c.p.),
- d) spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.),
- e) falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.),
- f) uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464 c.p.),
- g) contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.),

- h) fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.),
- i) contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni (art. 473 c.p.)
- j) introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art. 474 c.p.).

❖ **Delitti contro l'industria e il commercio** (art. 25-bis.1 del Decreto, introdotto dalla Legge 23 luglio 2009 n.99):

- a) turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.),
- b) frode nell'esercizio del commercio (art. 515 c.p.),
- c) vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.),
- d) vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.),
- e) fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517 ter c.p.),
- f) contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517 quater c.p.),
- g) illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513 bis c.p.),
- h) frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.).

❖ **Reati societari** (art. 25-ter del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 11 aprile 2002, n. 61, successivamente integrato dalla Legge n.190 del 6 novembre 2012, dalla Legge n. 69/15 e dal D.Lgs. n 38/2017):

- a) false comunicazioni sociali (art. 2621 c.c.),
- b) fatti di lieve entità (art. 2621-bis c.c.),
- c) false comunicazioni sociali delle società quotate (art. 2622 c.c.),
- d) falso in prospetto (art. 2623 c.c. - abrogato),
- e) falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni delle società di revisione (art. 2624 c.c. - abrogato),
- f) impedito controllo (art. 2625 c.c.),
- g) indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.),
- h) corruzione tra privati (art. 2635 c.c.),
- i) istigazione alla corruzione tra privati (art. 2635-bis c.c.),
- j) illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.),
- k) illecite operazioni sulle azioni o quote sociali e della società controllante (art. 2628 c.c.),



- l) operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.),
- m) omessa comunicazione del conflitto di interessi (art. 2629 bis c.c.),
- n) formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.),
- o) indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.),
- p) illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.),
- q) agiotaggio (art. 2637 c.c.),
- r) ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.).

❖ **Delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali e delitti posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9.12.1999 (art. 25-quater del Decreto, introdotto dalla Legge 14 gennaio 2003 n. 7), tra cui rientrano i seguenti:**

- a) associazioni con finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico (art. 270-bis c.p.),
- b) assistenza agli associati (art. 270 ter c.p.),
- c) arruolamento con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270-quater c.p.),
- d) addestramento ad attività con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270-quinquies c.p.),
- e) condotte con finalità di terrorismo (art. 270-sexies c.p.),
- f) attentato per finalità terroristiche o di eversione (art. 280 c.p.),
- g) atto di terrorismo con ordigni micidiali o esplosivi (art. 280-bis c.p.),
- h) sequestro di persona a scopo di terrorismo o di eversione (art. 289-bis c.p.),
- i) finanziamento al terrorismo (art. 2 Convenzione di New York),
- j) misure urgenti per la tutela dell'ordine democratico e della sicurezza pubblica (art. 1 D. Legge 15/12/1979 n. 625 convertito, con modificazioni, nella legge 6 febbraio 1980 n. 15).

❖ **Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-quater.1 del Decreto, introdotto dalla Legge 9 gennaio 2006 n. 7, successivamente modificato dalla L. n. 199/2016):**

- a) pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art.583-bis c.p.).

❖ **Delitti contro la personalità individuale (art. 25-quinquies del Decreto, introdotto dalla Legge 11 agosto 2003 n. 228, successivamente modificato dalla L. n. 199/2016):**

- a) riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.),
- b) prostituzione minorile (art. 600-bis c.p.),

- c) pornografia minorile (art. 600-ter c.p., 1° e 2° comma),
  - d) detenzione di materiale pornografico (art. 600-quater c.p.),
  - e) pornografia virtuale (art. 600-quater-1 c.p.),
  - f) iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600-quinquies c.p.),
  - g) tratta di persone (art. 601 c.p.),
  - h) alienazione e acquisto di schiavi (art. 602 c.p.),
  - i) intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603-bis cod. pen.),
  - j) adescamento di minorenni (art. 609-undecies c.p.).
- ❖ **Abusi di mercato** (art. 25-sexies del Decreto, introdotto dalla Legge 18 aprile 2005 n.62, successivamente modificato dal D.Lgs. n. 107/2018):
- a) abuso di informazioni privilegiate (art. 184 TUF),
  - b) manipolazione del mercato (art. 185 TUF).
- ❖ **Reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro** (art. 25-septies del Decreto, introdotto dalla Legge 3 agosto 2007 n.123, modificato dall'art.300 del Decreto Legislativo del 9 aprile 2008 n.81 ed ulteriormente modificato dalla L. n. 3/2018):
- a) omicidio colposo (art. 589 c.p.),
  - b) lesioni personali colpose (art. 590 c.p.), gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro.
- ❖ **Delitti di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio** (art. 25-octies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo n.231 del 21 novembre 2007 "Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione" successivamente integrato dalla Legge n. 186/14):
- a) ricettazione (art. 648 c.p.),
  - b) riciclaggio (art. 648-bis c.p.),
  - c) impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648-ter c.p.),
  - d) autoriciclaggio (art. 648-ter 1 c.p.).
- ❖ **Illeciti in materia di mezzi di pagamento diversi dai contanti** (art. 25-octies.1):
- a) Indebito utilizzo e falsificazione di strumenti di pagamento diversi dai contanti (art. 493-ter c.p.),
  - b) Detenzione e diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a commettere reati riguardanti strumenti di pagamento diversi dai contanti (art. 493-quater c.p.).

❖ **Reati transnazionali** (introdotti dalla Legge 16 marzo 2006, n. 146, artt. 3 e 10)

E' definito "transnazionale" il reato punito con la pena della reclusione non inferiore nel massimo a quattro anni, qualora sia coinvolto un gruppo criminale organizzato, nonché: a) sia commesso in più di uno Stato; b) ovvero sia commesso in uno Stato, ma una parte sostanziale della sua preparazione, pianificazione, direzione o controllo avvenga in un altro Stato; c) ovvero sia commesso in uno Stato, ma in esso sia implicato un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più di uno Stato; d) ovvero sia commesso in uno Stato ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato. I reati transnazionali sono i seguenti:

- a) associazione per delinquere (art. 416 c.p.),
- b) associazione di tipo mafioso (art. 416-bis c.p.),
- c) associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-quater del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 23 gennaio 1973, n. 43),
- d) associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309),
- e) traffico di migranti (art. 12, commi 3, 3-bis, 3-ter e 5, del testo unico di cui al decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286),
- f) induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377-bis c.p.),
- g) favoreggiamento personale (art. 378 c.p.).

❖ **Delitti informatici e trattamento illecito di dati** (art. 24-bis del Decreto, introdotto dalla Legge n.48 del 18 marzo 2008, successivamente modificato dal D.Lgs. n. 7 e 8 /2016):

- a) accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art.615-ter c.p.),
- b) detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art.615-quater c.p.),
- c) diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art.615-quinquies c.p.),
- d) intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art.617-quater c.p.),
- e) installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art.617-quinquies c.p.),
- f) danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici (art.635-bis c.p.),
- g) danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico, o comunque di pubblica utilità (art.635-ter c.p.),
- h) danneggiamento di sistemi informatici o telematici (art.635-quater c.p.),
- i) danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità (art.635-quinquies c.p.),

- j) frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art.640-quinquies c.p.),
- k) falsità in documenti informatici (art. 491-bis c.p.).

❖ **Delitti di criminalità organizzata** (art. 24-ter del Decreto, introdotto dalla Legge 15 luglio 2009, n. 94, recante “Disposizioni in materia di sicurezza pubblica”, successivamente modificato dalla L. 69/2015):

- a) associazione per delinquere finalizzata alla riduzione o mantenimento in schiavitù, alla prostituzione minorile, alla pornografia minorile, ed ai reati concernenti le violazioni delle disposizioni sull’immigrazione clandestina (art. 416, VI comma c.p.),
- b) associazioni di tipo mafioso anche straniere (Art. 416-bis c.p.),
- c) scambio elettorale politico-mafioso (art. 416 ter c.p.),
- d) sequestro di persona a scopo di estorsione (art. 630 c.p.),
- e) associazione a delinquere finalizzata allo spaccio di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del D.P.R. 309/90),
- f) delitti di associazione per delinquere (art. 416 del c.p., ad esclusione del VI comma),
- g) delitti concernenti la fabbricazione ed il traffico di armi da guerra, esplosivi ed armi clandestine (art. 407, comma (2), lettera a), numero 5), del c.p.p.),
- h) delitti commessi al fine di agevolare l’attività delle associazioni di tipo Mafioso anche straniere previste dall’Art. 416 bis c.p.,
- i) delitti commessi avvalendosi delle condizioni previste dall’Art. 416 bis c.p.

❖ **Delitti in materia di violazione del diritto d’autore** (art. 25-novies del Decreto, introdotto dalla Legge 23 luglio 2009, n. 99, recante “Disposizioni per lo sviluppo e l’internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia”) che estende la responsabilità amministrativa dell’ente ai reati contemplati dalla Legge 633/41 in materia di “protezione del diritto d’autore e di altri diritti connessi al suo esercizio” con specifico riferimento a quanto previsto dagli articoli:

- a) art. 171, comma 1, lettera a) bis e comma 3 della L.633/1941),
- b) art. 171-bis L.633/1941,
- c) art. 171-ter L.633/1941,
- d) art. 171-septies L.633/1941,
- e) art 171-octies L633/1941.

❖ **Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria** (art. 25-decies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 116, a ratifica ed esecuzione della Convenzione dell’Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell’ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4):

- a) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria (art. 377-bis c.p.).



**Reati ambientali** (art. 25-undecies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo n.121 del 7 luglio 2011, recante l'“Attuazione delle direttive 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE, che modifica la direttiva 2005/35/CE, relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni”, successivamente integrato dalla Legge n. 68/15, successivamente integrato dal D.Lgs. n. 21/2018):

- a) uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette (art. 727-bis c.p.),
- b) distruzione o deterioramento di habitat all'interno di un sito protetto (art. 733-bis c.p.),
- c) reati di cui all'art.137 commi 2, 3, 5, 11 e 13 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di scarichi di acque reflue,
- d) reati di cui all'art.256 comma, 3 (primo e secondo periodo), 5 e 6 (primo periodo) della Legge n.152 del 3 aprile 2006, relativi ad attività di gestione di rifiuti non autorizzata,
- e) reati di cui all'art.257 commi 1 e 2 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di bonifica di siti,
- f) reati di cui all'art.258 comma 4 (secondo periodo) della Legge n.152 del 3 aprile 2006, correlati alla violazione degli obblighi di comunicazione, di tenuta dei registri obbligatori e dei formulari,
- g) reati di cui agli artt.259 comma 1 e 260 commi 1 e 2 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, correlati al traffico illecito di rifiuti,
- h) reati di cui all'art.260-bis commi 6, 7 (secondo e terzo periodo) e 8 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di tracciabilità dei rifiuti,
- i) reati di cui all'art.279 comma 5 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di autorizzazioni ambientali,
- j) reati di cui agli artt.1, 2, 3-bis e 6 della Legge n.150 del 7 febbraio 1992, correlati al commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione, nonché alla commercializzazione e detenzione di esemplari vivi di mammiferi e rettili che possono costituire pericolo per la salute e l'incolumità pubblica,
- k) reati di cui all'art.3 comma 6 della Legge n.549 del 23 dicembre 1993, correlati alla produzione, al consumo, all'importazione, all'esportazione, alla detenzione e alla commercializzazione di sostanze lesive dell'ozono,
- l) reati di cui agli artt.8 e 9 della Legge n.202 del 6 novembre 2007, correlati all'inquinamento provocato dalle navi,
- m) inquinamento ambientale (art. 452-bis c.p.),
- n) disastro ambientale (art. 452-quater c.p.),
- o) delitti colposi contro l'ambiente (art. 452-quinquies c.p.),
- p) traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività (art. 452-sexies c.p.),
- q) circostanze aggravanti (art. 452-octies c.p.).

- ❖ **Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare** (art. 25-duodecies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 16 luglio 2012, n. 109):
  - a) Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 22, comma 12 bis, D.Lgs. n. 286/1998),
  - b) Disposizioni contro le immigrazioni clandestine (art. 12, comma 3, 3 bis, 3 ter e comma 5, D.Lgs. n. 286/1998).
  
- ❖ **Razzismo e xenofobia** (art. 25-terdecies del Decreto, introdotto dalla Legge 20 novembre 2017, n. 167, successivamente modificato dal D.Lgs. 21/2018) :
  - a) Propaganda e istigazione a delinquere per motivi di discriminazione razziale, etnica e religiosa (art. 604-bis c.p.).
  
- ❖ **Reati in materia di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati** (art. 25 quaterdecies del Decreto, introdotto dalla Legge 3 maggio 2019, n. 39):
  - a) esercizio abusivo di attività di giuoco o di scommessa (art. 4, L. n. 401/1989),
  - b) frodi in competizioni sportive (art. 1, L. n. 401/1989).
  
- ❖ **Reati tributari** (art. 25 quinquiesdecies del Decreto, introdotto dalla Legge 19 dicembre 2019, n.157):
  - a) dichiarazione fraudolenta mediante fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (art. 2, commi 1, 2 e 2-bis, del D. Lgs. 74/2000),
  - b) dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici (art. 3 del D. Lgs. 74/2000),
  - c) dichiarazione infedele (art.4 del D.Lgs. 74/2000),
  - d) omessa dichiarazione (art. 5 del D.Lgs. 74/2000),
  - e) emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (art. 8, comma 1 e 2-bis, del D. Lgs. 74/2000),
  - f) occultamento o distruzione di documenti contabili (art. 10 del D. Lgs. 74/2000),
  - g) indebita compensazione (art. 10-quater del D. Lgs. 74/2000),
  - h) sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11, comma 1 e 2, del D. Lgs. 74/2000).
  
- ❖ **Reato di Contrabbando** (art 25-sexiesdecies, introdotto nel Decreto dal D.Lgs. n. 75/2020):
  - a) contrabbando nel movimento delle merci attraverso i confini di terra e gli spazi doganali (art. 282 DPR n. 43/1973),
  - b) contrabbando nel movimento delle merci nei laghi di confine (art. 283 DPR n. 43/1973),
  - c) contrabbando nel movimento marittimo delle merci (art. 284 DPR n. 43/1973),
  - d) contrabbando nel movimento delle merci per via aerea (art. 285 DPR n. 43/1973),

- e) contrabbando nelle zone extra-doganali (art. 286 DPR n. 43/1973),
- f) contrabbando per indebito uso di merci importate con agevolazioni doganali (art. 287 DPR n. 43/1973),
- g) contrabbando nei depositi doganali (art. 288 DPR n. 43/1973),
- h) contrabbando nel cabotaggio e nella circolazione (art. 289 DPR n. 43/1973),
- i) contrabbando nell'esportazione di merci ammesse a restituzione di diritti (art. 290 DPR n. 43/1973),
- j) contrabbando nell'importazione od esportazione temporanea (art. 291 DPR n. 43/1973),
- k) contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-bis DPR n. 43/1973),
- l) circostanze aggravanti del delitto di contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-ter DPR n. 43/1973),
- m) associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-quater DPR n. 43/1973),
- n) altri casi di contrabbando (art. 292 DPR n. 43/1973),
- o) circostanze aggravanti del contrabbando (art. 295 DPR n. 43/1973).

❖ **Delitti contro il patrimonio culturale** (Art. 25-septiesdecies, D.Lgs. n. 231/2001, articolo aggiunto dalla L. n. 22/2022):

- a) furto di beni culturali (art. 518-bis c.p.),
- b) appropriazione indebita di beni culturali (art. 518-ter c.p.),
- c) ricettazione di beni culturali (art. 518-quater c.p.),
- d) falsificazione in scrittura privata relativa a beni culturali (art. 518-octies c.p.),
- e) violazioni in materia di alienazione di beni culturali (art. 518-novies c.p.),
- f) importazione illecita di beni culturali (art. 518-decies c.p.),
- g) uscita o esportazione illecite di beni culturali (art. 518-undecies c.p.),
- h) distruzione, dispersione, deterioramento, deturpamento, imbrattamento e uso illecito di beni culturali o paesaggistici (art. 518-duodecies c.p.),
- i) contraffazione di opere d'arte (art. 518-quaterdecies c.p.).

❖ **Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici** (Art. 25-duodevicies, D.Lgs. n. 231/2001, articolo aggiunto dalla L. n. 22/2022):

- a) Riciclaggio di beni culturali (art. 518-sexies c.p.),
- b) Devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (art. 518-terdecies c.p.).

❖ **Inosservanza delle sanzioni interdittive** (art. 23 D.Lgs. 231/2001)

Tale reato si configura quando l'ente a cui è stata comminata una sanzione o una misura cautelare interdittiva non la rispetti. Questo comporta ad esempio la trasgressione di obblighi o divieti inerenti tali sanzioni o misure. Nel caso in cui l'inosservanza di tali sanzioni abbia inoltre permesso all'ente di ricavare un profitto di rilevante entità, è prevista l'applicazione di ulteriori misure interdittive rispetto a quelle già irrogate.

\*\*\*

**1.7 I reati commessi da soggetti «apicali»**

Per i reati commessi da soggetti in posizione «apicale»<sup>1</sup>, il Decreto introduce una presunzione relativa di responsabilità dell'ente, poiché si prevede l'esclusione della sua responsabilità solo se esso dimostra:

- a) 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»;
- b) che «il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo»;
- c) che «le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione»;
- d) che «non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo».

Le condizioni appena elencate devono concorrere congiuntamente affinché la responsabilità dell'ente possa essere esclusa.

**1.8 I reati commessi da soggetti in posizione «subordinata»**

Per i reati commessi da soggetti in posizione «subordinata» o «soggetti sottoposti»<sup>2</sup>, l'ente può essere chiamato a rispondere solo qualora si accerti che «la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza».

In questa ipotesi, il Decreto riconduce la responsabilità ad un inadempimento dei doveri di direzione e di vigilanza, che gravano tipicamente sul vertice aziendale (o sui soggetti da questi delegati).

L'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza non ricorre «se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi».

Per il Decreto, dunque, l'adozione e l'attuazione effettiva ed efficace di un modello di organizzazione e gestione idoneo costituiscono l'adempimento dei doveri di direzione e controllo e operano da esimente della responsabilità dell'ente.

---

<sup>1</sup> La Fondazione individua quali soggetti apicali nell'ambito della propria organizzazione i seguenti: i componenti del Consiglio di Amministrazione (incluso il Presidente e il VicePresidente, Direttore della Fondazione e eventuale soggetto da esso delegato, i componenti del Collegio dei Revisori).

<sup>2</sup> La Fondazione individua quali soggetti sottoposti nell'ambito della propria organizzazione i seguenti: i dipendenti, i collaboratori, i consulenti che agiscano in nome e/o per conto della Fondazione.



### **1.9 Ambito territoriale di applicazione del Decreto**

Con riferimento all'ambito territoriale di applicazione del Decreto, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia dei reati commessi all'estero (contemplati dalla normativa di riferimento in materia di responsabilità amministrativa) qualora:

- a) il reato sia commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente (nei termini già esaminati sopra);
- b) l'ente abbia la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- c) ci si trovi nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (e qualora la legge preveda che il colpevole - persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso);
- d) sussistono i casi e le condizioni previsti dai predetti articoli del codice penale, e nei confronti dell'Ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

### **1.10 Il tentativo**

La responsabilità amministrativa dell'ente si estende anche alle ipotesi in cui uno dei delitti, previsti dagli articoli precedenti come fonte di responsabilità, sia commesso nella forma del tentativo.

### **1.11 Le sanzioni**

Le sanzioni derivanti dalla responsabilità amministrativa, a seguito della commissione del reato (i reati presupposto sono riportati specificatamente al paragrafo 1.6) sono le seguenti:

- **sanzioni pecuniarie:** si applicano sempre per ogni illecito amministrativo e hanno natura affittiva e non risarcitoria. Dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria ne risponde solo l'ente con il suo patrimonio o con il fondo comune. Le sanzioni sono calcolate in base ad un sistema "per quote in un numero non inferiore a cento né superiore a mille", la cui commisurazione viene determinata dal giudice sulla base della gravità del fatto e del grado di responsabilità dell'ente, dall'attività svolta dall'ente per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto illecito e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti; ogni singola quota va da un minimo di Euro 258,23 ad un massimo di Euro 1.549,37. L'importo di ogni quota viene determinato dal giudice tenendo in considerazione le condizioni economiche e patrimoniali dell'ente; l'ammontare della sanzione pecuniaria, pertanto, viene determinata per effetto della moltiplicazione del primo fattore (numero di quote) per il secondo (importo della quota);
- **sanzioni interdittive:** si applicano solo nei casi in cui sono espressamente previste e sono:
  - l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
  - la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
  - il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per l'ottenimento di un servizio pubblico; tale divieto può essere limitato anche a determinati tipi di contratto o a determinate amministrazioni;
  - l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;
  - il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Le sanzioni interdittive hanno la caratteristica di limitare o condizionare l'attività sociale, e nei casi più gravi arrivano a paralizzare l'ente (interdizione dall'esercizio dell'attività); esse hanno altresì la finalità di prevenire comportamenti connessi alla commissione di reati. L'art. 45 del Decreto 231, infatti, prevede l'applicazione delle sanzioni interdittive in via cautelare quando sussistono gravi indizi per ritenere la sussistenza della responsabilità dell'ente per un illecito amministrativo dipendente da reato e vi sono fondati e specifici elementi che fanno ritenere concreto il pericolo che vengano commessi illeciti della stessa indole di quello per il quale si procede. Tali sanzioni si applicano nei casi e per gli illeciti espressamente previsti dal Decreto 231 quando ricorre almeno una delle seguenti condizioni:

- i. l'ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione e, in questo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- ii. in caso di reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni; in deroga alla temporalità è possibile l'applicazione in via definitiva.

In ogni caso, non si procede all'applicazione delle sanzioni interdittive, quando il reato è stato commesso nel prevalente interesse dell'autore o di terzi e la Fondazione ne ha ricavato un vantaggio minimo o nullo ovvero il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.

L'applicazione delle sanzioni interdittive è altresì esclusa dal fatto che la Fondazione abbia posto in essere le condotte riparatorie previste dall'articolo 17, D.Lgs. n. 231/01 e, più precisamente, quando concorrono le seguenti condizioni:

- *"l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso"*;
- *"l'ente ha 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"*;
- *"l'ente ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca"*.

- **confisca:** è una sanzione autonoma e obbligatoria che si applica con la sentenza di condanna nei confronti dell'ente, e ha per oggetto il prezzo o il profitto del reato (salvo per la parte che può essere restituita al danneggiato), ovvero, se ciò non è possibile, somme di denaro o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato; sono fatti salvi i diritti acquisiti dal terzo in buona fede. Lo scopo è quello di impedire che l'ente sfrutti comportamenti illeciti ai fini di "lucro"; in merito al significato di "profitto", considerata l'importante incidenza che la confisca può avere sul patrimonio dell'ente, la dottrina e la giurisprudenza hanno espresso orientamenti diversi e oscillanti per la novità del tema con riferimento alla "confisca-sanzione" prevista dal Decreto 231. Secondo quanto previsto dal Decreto, è prevista la possibilità di disporre il sequestro preventivo finalizzato alla confisca dei beni dell'ente che costituiscono il prezzo o il profitto del reato in presenza delle condizioni di legge; si applica in tal caso la procedura prevista dal codice di procedura penale in tema di sequestro preventivo;
- **pubblicazione della sentenza:** può essere disposta quando all'ente viene applicata una sanzione interdittiva; la sentenza è pubblicata per una sola volta, per estratto o per intero, in uno o più

giornali scelti dal giudice, e mediante affissione all'albo del comune dove l'ente ha sede. La pubblicazione è a spese dell'ente, ed è eseguita dalla cancelleria del giudice; lo scopo è di portare a conoscenza del pubblico la sentenza di condanna.

### ***1.12 Le vicende modificative dell'ente***

Il Decreto disciplina il regime della responsabilità dell'ente nel caso di vicende modificative.

Il principio fondamentale, che informa anche l'intera materia della responsabilità dell'ente, stabilisce che *«dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria»* inflitta all'ente *«risponde soltanto l'ente, con il suo patrimonio o il fondo comune»*.

La norma, dunque, esclude una responsabilità patrimoniale diretta dei soci o degli associati, indipendentemente dalla natura giuridica dell'ente collettivo.

Il legislatore ha adottato, come criterio generale, quello di applicare alle sanzioni pecuniarie inflitte all'ente i principi delle leggi civili sulla responsabilità dell'ente oggetto di trasformazione per i debiti dell'ente originario; correlativamente, per le sanzioni interdittive è stabilito che esse rimangano a carico dell'ente in cui sia rimasto (o sia confluito) il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato, salva la facoltà per l'ente risultante dalla trasformazione di ottenere la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, allorché il processo di riorganizzazione seguito alla fusione o alla scissione abbia eliminato i deficit organizzativi che avevano reso possibile la commissione del reato.

Coerentemente, il Decreto sancisce la regola che, nel caso di *«trasformazione dell'ente resta ferma la responsabilità per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto»*.

Modifiche di struttura giuridica (ragione sociale, forma giuridica, ecc.) sono, pertanto, irrilevanti per la responsabilità dell'ente: il nuovo ente sarà destinatario delle sanzioni applicabili all'ente originario, per fatti commessi anteriormente alla trasformazione.

Per quanto attiene ai possibili effetti di fusioni e scissioni, il Decreto prevede che l'ente risultante dalla fusione, anche per incorporazione, *«risponde dei reati dei quali erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione»*. Al subentrare dell'ente risultante dalla fusione nei rapporti giuridici degli enti fusi e, ancor più, all'accorpamento delle relative attività aziendali, comprese quelle nell'ambito delle quali sono stati realizzati gli illeciti, consegue dunque un trasferimento della responsabilità in capo all'ente scaturito dalla fusione.

Per evitare che in questo modo si desse luogo a un'impropria dilatazione della responsabilità, si prevede che, se la fusione è intervenuta prima della conclusione del giudizio di accertamento della responsabilità dell'ente, il giudice debba tenere conto delle condizioni economiche dell'ente originario e non di quelle dell'ente risultante dalla fusione.

Nel caso di scissione parziale quando la scissione avviene mediante trasferimento solo di una parte del patrimonio della società scissa, che continua ad esistere, resta ferma la responsabilità dell'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla scissione. Gli enti collettivi beneficiari della scissione, ai quali sia pervenuto il patrimonio (in tutto o in parte) della realtà scissa sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per reati anteriori alla scissione. L'obbligo è limitato al valore del patrimonio trasferito: tale limite non opera per gli enti beneficiari a cui sia pervenuto - anche solo in parte - il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato.

Il Decreto regola, infine, il fenomeno della cessione e del conferimento di azienda. Nel caso di cessione o di conferimento dell'azienda nell'ambito della quale è stato commesso il reato, il cessionario è solidalmente obbligato con l'ente cedente al pagamento della sanzione pecuniaria, nei limiti del valore dell'azienda ceduta e salvo il beneficio della preventiva escussione dell'ente cedente.

La responsabilità del cessionario - oltre che limitata al valore dell'azienda oggetto di cessione (o di conferimento) - è peraltro limitata alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori, ovvero dovute per illeciti amministrativi di cui il cessionario era comunque a conoscenza.

## 2. Le caratteristiche e i requisiti del «modello di organizzazione e di gestione»

### 2.1 I Modelli di organizzazione e gestione ai fini dell'esonero della responsabilità amministrativa

Gli artt. 6 e 7 del Decreto 231 prevedono forme specifiche di esonero della responsabilità amministrativa dell'Ente.

In particolare, con riferimento a reati commessi da "soggetti in posizione apicale", il Decreto prevede che l'ente non risponde se prova che:

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

Per la prevenzione dei reati dei "soggetti apicali", il Modello deve:

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

Nel caso di reati commessi da "soggetti sottoposti all'altrui direzione e modelli di organizzazione dell'Ente", l'Ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza da parte di quest'ultimi.

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

Nel caso di reati commessi da "soggetti sottoposti" il Modello deve prevedere *"in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio".*

Con riferimento alla sua efficace attuazione, si prevede:

- a) *“una verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività”*;
- b) l'introduzione di *“un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello”*.

Il Decreto 231 prevede che i modelli di organizzazione, gestione e controllo possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero della Giustizia ai sensi dell'art. 6, comma 3, del Decreto 231.

Si prevede altresì che per gli enti di piccole dimensioni, il compito di vigilanza possa essere svolto direttamente dall'organo dirigente.

Inoltre, relativamente ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro contemplati dall'art.25-septies D.Lgs.231/01, l'art.30 del D.Lgs.81/01 (*Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro*) stabilisce che il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

- i. al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- ii. alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- iii. alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- iv. alle attività di sorveglianza sanitaria;
- v. alle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- vi. alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- vii. alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
- viii. alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

Tale Modello deve prevedere idonei sistemi di registrazione dell'avvenuta effettuazione delle attività citate e deve in ogni caso prevedere, 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, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Il modello organizzativo deve altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull'attuazione dello stesso e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate. Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, 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.

In sede di prima applicazione, i modelli di organizzazione aziendale definiti conformemente alle Linee guida UNI-INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL) del 28

settembre 2001 o al British Standard OHSAS 18001:2007 si presumono conformi ai requisiti previsti per le parti corrispondenti. Agli stessi fini ulteriori modelli di organizzazione e gestione aziendale possono essere indicati dalla Commissione consultiva permanente istituita presso il Ministero del Lavoro.

## 2.2 Le Linee Guida di Confindustria

La prima Associazione rappresentativa di categoria a redigere un documento di indirizzo per la costruzione dei modelli è stata Confindustria che, nel marzo del 2002, ha emanato delle Linee Guida, poi parzialmente modificate e aggiornate prima nel maggio 2004, successivamente, nel marzo 2008 e nel marzo 2014 ed infine nel giugno 2021 (di seguito, anche "Linee Guida")<sup>3</sup>.

Le Linee Guida di Confindustria costituiscono, quindi, l'imprescindibile punto di partenza per la corretta costruzione di un Modello. Secondo dette Linee Guida, i passi operativi per la realizzazione di un sistema di gestione del rischio possono essere schematizzate secondo i seguenti punti fondamentali:

- **inventariazione degli ambiti aziendali di attività**, attraverso l'individuazione delle aree potenzialmente interessate al rischio, ossia delle aree/settori aziendali nei quali sia astrattamente possibile la realizzazione degli eventi pregiudizievoli previsti dal D.Lgs. 231/2001 (c.d. "mappa delle aree aziendali a rischio");
- **analisi dei rischi potenziali**, che deve avere riguardo alle possibili modalità attuative dei reati e alla storia dell'ente, attraverso la "mappa documentata delle potenziali modalità attuative degli illeciti";
- **valutazione/costruzione/adeguamento del sistema di controlli preventivi**, al fine di prevenire la commissione dei reati ex D.Lgs. 231/2001 attraverso la descrizione documentata del sistema di controlli preventivi attivato, con dettaglio delle singole componenti del sistema, nonché degli adeguamenti eventualmente necessari.

Le componenti (cd. "protocolli") più rilevanti di un sistema di controllo preventivo individuate da Confindustria con riferimento ai reati dolosi sono:

- Codice Etico (o di comportamento) con riferimento ai reati considerati;
- sistema organizzativo;
- procedure manuali ed informatiche;
- poteri autorizzativi e di firma;
- sistema di controllo di gestione;
- comunicazione al personale e sua formazione.

Con riferimento ai reati colposi (ed in particolare con riferimento ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro), le componenti più rilevanti di un sistema di controllo preventivo individuate da Confindustria sono:

- Codice Etico (o di comportamento) con riferimento ai reati considerati;
- struttura organizzativa,
- formazione e addestramento,
- comunicazione e coinvolgimento,
- gestione operativa,
- sistema di monitoraggio della sicurezza.

---

<sup>3</sup> Tutte le versioni delle Linee Guida di Confindustria sono state poi giudicate adeguate dal Ministero di Giustizia (con riferimento alle Linee Guida del 2002, cfr. la "Nota del Ministero della Giustizia" del 4 dicembre 2003, con riferimento agli aggiornamenti del 2004 e del 2008, cfr. la "Nota del Ministero della Giustizia" del 28 giugno 2004 e la "Nota del Ministero della Giustizia" del 2 aprile 2008 ed infine, con riferimento all'aggiornamento del 2014, cfr. la "Nota del Ministero della Giustizia" del 21 luglio 2014).

Le componenti del sistema di controllo devono integrarsi organicamente in un'architettura che rispetti alcuni principi fondamentali:

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione/transazione/azione;
- applicazione del principio di separazione delle funzioni (cd. Separazione delle funzioni), in ragione del quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo e può essere destinatario poteri illimitati, attraverso la chiara definizione e diffusione dei poteri autorizzativi e di firma in coerenza con le responsabilità organizzative assegnate;
- documentazione dei controlli, anche di supervisione.

Il sistema di controllo deve altresì prevedere l'adozione dei principi etici rilevanti relativamente alle fattispecie di reato contemplate dal Decreto 231, che possono essere documentati in un codice etico o comportamentale.

Un adeguato sistema sanzionatorio deve essere definito in relazione alla violazione dei principi etico-comportamentali e più in generale dei protocolli definiti dall'azienda.

È opportuno evidenziare che il mancato rispetto di punti specifici delle Linee Guida non inficia la validità del modello di organizzazione, gestione e controllo definito dall'impresa. Il singolo modello, infatti, dovendo essere redatto con riferimento alla realtà concreta dell'ente, ben può discostarsi dalle Linee Guida che, per loro natura, hanno carattere generale.

### **3. La Legge 190/2012, il D.Lgs. 33/2013 e gli altri riferimenti normativi**

#### **3.1 La Legge 190/2012**

Con la **Legge 6 novembre 2012, n. 190**, in attuazione della Convenzione dell'ONU<sup>4</sup> contro la corruzione, ratificata dallo Stato italiano con Legge n. 116 del 3/8/2009, sono state approvate le **"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"**, che, tra l'altro, hanno introdotto e rafforzato gli strumenti per la prevenzione e la repressione del fenomeno corruttivo ed hanno individuato i soggetti preposti a mettere in atto iniziative in materia.

Mediante tale provvedimento normativo si è inteso introdurre nel nostro ordinamento un *"sistema organico di prevenzione della corruzione, il cui aspetto caratterizzante consiste nell'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli"*<sup>5</sup>.

Ad un livello *"nazionale"*, la Legge prevede che il Dipartimento della funzione pubblica debba predisporre, sulla base di linee di indirizzo adottate da un Comitato interministeriale, un Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito in breve "P.N.A."), attraverso il quale siano individuate le strategie prioritarie per la prevenzione e il contrasto della corruzione nella pubblica amministrazione a livello nazionale.

Al secondo livello, *"decentrato"*, ogni amministrazione pubblica definisce un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (di seguito in breve "P.T.P.C."), che sulla base di quanto previsto dal P.N.A., effettua l'analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indica gli interventi organizzativi, volti a prevenirli.

<sup>4</sup> La Legge n. 190/12 sostiene inoltre l'attuazione degli standard internazionali e il rispetto di impegni come il Piano d'Azione sulla Corruzione del G20, la Convenzione Civile e Penale del Consiglio d'Europa sulla Corruzione e le raccomandazioni dell'OCSE.

<sup>5</sup> Piano Nazionale Anticorruzione 2013, pag.5 e ss.

### 3.2 Il D.Lgs. 33/2013 e il nuovo contesto normativo dettato dal D.Lgs. 97/2016

In attuazione della delega contenuta nella sopracitata Legge n. 190/2012, il Governo ha inoltre adottato il D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”* in cui, nel ribadire che la trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività delle pubbliche amministrazioni, è stato evidenziato che essa è finalizzata alla realizzazione di una amministrazione aperta e al servizio del cittadino (art. 1, c. 2, D.Lgs. n. 33/2013).

Le *“Nuove linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”* elaborate dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), con Delibera n. 1134/2017, (di seguito anche *“Linee Guida”* o *“Linee Guida ANAC”*), hanno meglio definito l’ambito di applicazione soggettiva delle misure di prevenzione della corruzione ex Legge 190/2012 e gli adempimenti richiesti.

L’intervento dell’ANAC si deve all’attuazione del D.Lgs. n. 97/2016, recante *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*, il quale ha modificato in particolare l’art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013 (introdotto dall’art. 3 del D.Lgs. 97/2016) e l’art. 1, co. 2-bis della Legge 190/2012 (introdotto dall’art. 41 del D.Lgs. 97/2016<sup>6</sup>).

Le modifiche hanno delineato un ambito di applicazione della disciplina della trasparenza, diverso e più ampio rispetto a quello che individua i soggetti tenuti ad applicare le misure di prevenzione della corruzione. Questi ultimi, inoltre, sono distinti tra soggetti che adottano il P.T.P.C. e quelli che adottano misure di prevenzione della corruzione integrative rispetto a quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

In particolare il D.Lgs. 97/2016 inserisce all’interno del D.Lgs. 33/2013, specificamente dedicato alla trasparenza, un nuovo articolo, l’art. 2-bis, rubricato *«Ambito soggettivo di applicazione»*, che sostituisce l’art. 11 del D.Lgs. 33/2013, contestualmente abrogato dall’art. 43.

L’art. 2-bis si compone di tre commi:

- il primo definisce e delimita la nozione di “pubbliche amministrazioni” con rinvio all’art. 1, co. 2, del D.Lgs. n. 165 del 2001;
- il secondo comma dispone che la medesima disciplina dettata dal D.Lgs. 33/2013 per le pubbliche amministrazioni si applica, *“in quanto compatibile”*, anche a:
  - a) enti pubblici economici e ordini professionali;
  - b) società in controllo pubblico come definite dal D.Lgs. 175/2016. Sono escluse, invece, le società quotate come definite dal medesimo decreto;
  - c) associazioni, fondazioni ed enti di diritto privato comunque denominato, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a cinquecentomila euro, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell’ultimo triennio da pubbliche amministrazioni e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell’organo di amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni;
- il terzo comma dispone che la medesima disciplina prevista per le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 si applica, *“in quanto compatibile, limitatamente ai dati e ai documenti inerenti all’attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell’Unione europea, alle società in partecipazione pubblica”*, come definite dal d.lgs. n. 175 del 2016 *“e*

<sup>6</sup> Alla luce delle modifiche legislative introdotte dal D.Lgs. 97/2016, il P.N.A. 2013 è da intendersi superato con riferimento all’identificazione delle pubbliche amministrazioni e degli enti direttamente destinatari del P.N.A.



*alle associazioni, alle fondazioni e agli enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica, con bilancio superiore a cinquecentomila euro, che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici”*

Con riferimento alle misure di prevenzione della corruzione diverse dalla trasparenza, l’art. 41 del D.Lgs. 97/2016, aggiungendo il co. 2-bis all’art.1 della Legge 190/2012, prevede che tanto le Pubbliche Amministrazioni quanto “*gli altri soggetti di cui all’articolo 2-bis, comma 2, del d.lgs. n.33 del 2013*” siano destinatari delle indicazioni contenute nel P.N.A. (del quale è la legge stessa a definire la natura di atto di indirizzo)<sup>7</sup>, ma secondo un regime differenziato: mentre le prime sono tenute ad adottare un vero e proprio P.T.P.C., i secondi devono adottare “*misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*”.

### **3.3 Coordinamento tra il D.Lgs. 231/2001 e la L. 190/2012**

Secondo quanto riportato dal P.N.A. 2016, al fine di dare attuazione alle norme contenute nella Legge 190 del 2012<sup>8</sup>, gli enti pubblici economici, ordini professionali, le società in controllo pubblico e gli altri enti di diritto privato assimilati, “*sono tenuti ad adottare [...] misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del D.Lgs. 231/2001*”<sup>9</sup>.

Inoltre, il P.N.A. 2016, al paragrafo 3.2 “*Enti pubblici economici, ordini professionali, società in controllo pubblico ed altri enti di diritto privati assimilati*”, prevede che “[...] *Per quanto concerne le altre misure di prevenzione della corruzione, dall’art. 41 citato si evince che detti soggetti debbano adottare misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (art. 1, co. 2-bis, l. 190/2012). Essi, pertanto, integrano il modello di organizzazione e gestione ex d.lgs. n. 231 del 2001 con misure idonee a prevenire anche i fenomeni di corruzione e di illegalità in coerenza con le finalità della l. 190/2012. Le misure sono ricondotte in un documento unitario che tiene luogo del PTPC anche ai fini della valutazione dell’aggiornamento annuale e della vigilanza dell’ANAC. Se riunite in un unico documento con quelle adottate in attuazione del d.lgs. n. 231/2001, dette misure sono collocate in una sezione apposita e dunque chiaramente identificabili, tenuto conto che ad esse sono correlate forme di gestione e responsabilità differenti.*”<sup>10</sup> [...]”.

A tale riguardo si richiama il fatto che il P.N.A. statuisce che i contenuti dello stesso sono rivolti agli enti pubblici economici, agli enti di diritto privato in controllo pubblico<sup>11</sup>, alle società partecipate e a quelle da esse controllate.

**Ne consegue che gli enti privati in controllo pubblico che abbiano già approvato un Modello 231 sono tenuti ad integrarlo con l’adozione delle misure idonee a prevenire anche i fenomeni di corruzione e illegalità già presenti all’interno del proprio Piano di Prevenzione della Corruzione.**

<sup>7</sup> Per quanto riguarda in generale le altre misure di prevenzione della corruzione in attuazione della Legge 190/2012, il co. 1, lett. a) e b) dell’art. 41 del D.Lgs. 97/2016, modificando la Legge 190/2012, specifica che il P.N.A. «*costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai fini dell’adozione dei propri piani triennali di prevenzione della corruzione, e per gli altri soggetti di cui all’art. 2-bis, co. 2 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell’adozione di misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, anche per assicurare l’attuazione dei compiti di cui al comma 4, lettera a)*».

<sup>8</sup> D.Lgs. 190/2012, art. 1, comma 2-bis): “*Il Piano nazionale anticorruzione [...] costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai fini dell’adozione dei propri piani triennali di prevenzione della corruzione, e per gli altri soggetti di cui all’articolo 2-bis, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell’adozione di misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, anche per assicurare l’attuazione dei compiti di cui al comma 4, lettera a)* [...]”.

<sup>9</sup> Piano Nazionale Anticorruzione 2016, pag.15.

<sup>10</sup> Piano Nazionale Anticorruzione 2016, pag.13.

<sup>11</sup> D.Lgs. 175/2016 “*Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica*” (come integrato dal D.Lgs. 100/2017), art. 2, co. 1, lett. b): “*«controllo»: la situazione descritta nell’articolo 2359 del codice civile. Il controllo può sussistere anche quando, in applicazione di norme di legge o statutarie o di patti parasociali, per le decisioni finanziarie e gestionali strategiche relative all’attività sociale è richiesto il consenso unanime di tutte le parti che condividono il controllo*”.

In particolare, per essi valgono le medesime indicazioni formulate per le società in controllo pubblico<sup>12</sup>.

La Fondazione Piccolo Teatro – Teatro d'Europa (di seguito, in breve anche, "Piccolo Teatro" o la "Fondazione"), già in occasione dell'adozione del proprio Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, nel 2015, aveva previsto un coordinamento tra lo stesso Piano e il Modello 231 adottato, mediante l'integrazione dell'esistente *risk assessment*, che contemplava i reati ex artt. 24 e 25 del Decreto Legislativo n. 231/2001, con gli ulteriori reati contenuti dalla Legge Anticorruzione. Tale coordinamento tra il Modello 231 e il Piano si esplicitava anche attraverso il coordinamento tra le funzioni dell'OdV e quelle del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T)<sup>13</sup>.

Nel 2018 e successivamente nel 2023, in ottemperanza rispettivamente a quanto previsto dalla sopracitata Delibera ANAC n. 1134/2017 e dalla Delibera ANAC n.7 del 17 gennaio 2023, la Fondazione ha inteso integrare all'interno del proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo le misure di contrasto della corruzione e dell'illegalità già presenti all'interno del proprio Piano di Prevenzione della Corruzione, adeguandone i relativi contenuti. Inoltre, anche quanto previsto all'interno del Programma per la Trasparenza e l'Integrità (tra cui anche le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e tempestività dei flussi delle informazioni da pubblicare ai sensi della normativa vigente) è stato integrato all'interno del presente Modello.

#### **4. Il modello di governo ed il sistema organizzativo della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa**

##### **4.1 La Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa**

Nel gennaio del 1947, la Giunta Municipale del capoluogo lombardo approva all'unanimità l'istituzione del Piccolo Teatro della città di Milano, primo ente comunale di prosa, e quindi finanziato dall'autorità pubblica, affidato alla direzione di Paolo Grassi e Giorgio Strehler.

Così recita la Lettera Programmatica per il Piccolo Teatro della città di Milano, pubblicata dalla rivista "Il Politecnico" e compilata da Mario Apollonio, Paolo Grassi, Giorgio Strehler, Virgilio Tosi:

*"Questo Teatro nostro e vostro, il primo Teatro comunale d'Italia che ponga e risolva anche e più che problemi di muri, di fondi e di sussidi, è promosso dall'iniziativa di taluni uomini d'arte e studio, che ha trovato consenso e aiuto nell'autorità fattiva di chi è responsabile della vita cittadina in quanto socialmente organizzata. [...]. Noi non crediamo che il teatro sia una decorosa sopravvivenza di abitudini mondane o un astratto omaggio alla cultura. Non cerchiamo e non offriamo un luogo d'incontro agli svaghi, l'occasione di un ozio pur dignitosamente composto, lo specchio di una società che s'adorna: amiamo il riposo non l'ozio, la festa non il divertimento. E nemmeno pensiamo al teatro come ad un'antologia che raccolga e riesponga le opere memorabili del passato o le novità notabili del presente, ad un'informazione frettolosa o curiosa. Non crediamo che il tempo del teatro declini, solo perché il cinematografo, oggi, filtra ed isola meglio il valore del gesto mimico, solo perché la radio filtra ed isola meglio il valore della parola parlata, quasi dissociando gli elementi che si compongono nell'unità dell'atto scenico. Il teatro resta quel che è stato nelle intenzioni profonde dei suoi creatori, quel che è nella sua necessità primordiale: il luogo dove la comunità, adunandosi liberamente a contemplare e a rivivere, si rivela a se stessa, dove s'apre alla disponibilità più grande, alla vocazione più profonda: il luogo dove fa la prova di una*

<sup>12</sup> Delibera ANAC n. 1134 del 2017, pag. 36 (par. 3.2.1).

<sup>13</sup> Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è il soggetto preposto all'adozione, all'aggiornamento e al controllo del sistema di prevenzione ed anticorruzione; ha inoltre la funzione di garantire trasparenza, completezza e tempestività degli adempimenti in materia di pubblicazione da parte dell'amministrazione della Società. Con riferimento ai suoi requisiti, compiti e responsabilità, si rinvia alla Parte Speciale "Piano di Prevenzione della corruzione e della trasparenza".

*parola da accettare o da respingere: di una parola che, accolta, diventerà domani un centro del suo operare, suggerirà ritmo e misura ai suoi giorni. [...]*<sup>14</sup>

#### **4.1.1 Nascita e sviluppo del Piccolo Teatro**

1947-1957

Fondato nel 1947 da Paolo Grassi e Giorgio Strehler il Piccolo Teatro di Milano è il primo teatro a partecipazione pubblica italiano. Nato da una libera associazione fra privati che vi aderiscono a nome del Comune, della Cassa di Risparmio, e di altri istituti (il Credito Lombardo, la Montecatini, la Edison, l'IBM, la Marelli, la Rinascente, la BNL, la Motta, l'Alfa Romeo e la Società Snia Viscosa) e firmata dal Sindaco Greppi, è retto, fino al 1958, da un Consiglio di Amministrazione che, oltre al Sindaco, è costituito anche da otto membri in carica due anni, affiancati da un Collegio di Revisori e da una Commissione Artistica.

Con l'innovativa formula di "teatro d'arte per tutti" il Piccolo irrompe nella stagnante situazione teatrale italiana affermando e sostenendo l'idea fortemente innovativa di un teatro non più accessorio ma necessario, di una istituzione non più rivolta ad un'"élite" ma a tutti i cittadini, di un servizio non più esclusivamente dedicato allo svago ma indissolubilmente legato alla crescita sociale e culturale di tutta la popolazione. A tale scopo Grassi e Strehler propongono graduali scelte innovatrici rispetto al vetusto sistema spettacolistico italiano, legato ancora alle compagnie capocomicali, proponendo:

- la stabilità della struttura teatrale;
- un'organizzazione moderna ed efficiente;
- il concetto di teatro di regia;
- il rinnovamento e lo svecchiamento del repertorio nazionale da aggiornare con il teatro europeo e da orientare verso scelte di qualità, di elevato livello estetico e di rigoroso impegno civile;
- una dinamica ed energica azione di allargamento del pubblico.

Le prime stagioni del Piccolo sono caratterizzate da una programmazione eclettica, contraddistinta da curiosità, ansia di sperimentazione, voglia di aggiornamento del repertorio a livello europeo, ma anche volontà di riscoperta dei classici italiani ed esplorazione della drammaturgia contemporanea nazionale, della quale si vuol incoraggiare lo sviluppo.

Inoltre, accanto all'opera di Strehler si affianca, fin dai primi anni, il lavoro di altri grandi registi italiani, come Orazio Costa, Gianfranco De Bosio, Virginio Puecher e Cesare Vico Lodovici, a testimonianza del multiculturalismo che contraddistingue da subito le scelte di un teatro così innovativo.

Caratteristica dei primi anni, che permeerà, comunque, tutta la politica futura del teatro, è sicuramente una incessante attività destinata all'informazione, alla formazione e all'educazione di strati sempre più ampi della società milanese e lombarda.

*"Dopo i bandi del teatro dei diecimila e il conformismo della propaganda, crediamo che sia tempo di sostituire il differenziato all'uniforme e lavorare in un primo tempo in profondità per potere, in un secondo tempo, guadagnare in estensione: forse il gruppo dei nostri spettatori diventerà un nucleo vivo di aggregazioni più vaste: se non c'inganniamo, ogni civiltà si attua lungo un processo d'integrazione che accosta gruppo a gruppo, ed è tanto ricca quanto è molteplice. Perciò recluteremo i nostri spettatori, quanto più è possibile, nelle scuole e nelle maestranze, con forme d'abbonamento che sollecitino e aiutino l'assiduità dell'intesa."*<sup>15</sup>

A tale scopo Grassi si premura di costruire un rapporto con gli spettatori secondo una continuità formativa, costituita da varie attività, concomitanti a quelle teatrali, quali dibattiti, conferenze,

<sup>14</sup> "Il Politecnico", n.35, gennaio-marzo 1947, in Paolo Grassi. *Quarant'anni di palcoscenico*, a cura di Emilio Pozzi, op. cit.

<sup>15</sup> "Il Politecnico", n.35, gennaio-marzo 1947, in Paolo Grassi. *Quarant'anni di palcoscenico*, a cura di Emilio Pozzi, op. cit.

incontri nei circoli aziendali, nelle biblioteche e nelle scuole. È legata a questo tipo di lavoro sul territorio l'idea di una politica di prezzi decisamente concorrenziale connessa alla proposta innovativa degli abbonamenti e delle riduzioni dei gruppi: l'obiettivo da raggiungere è infatti quello di realizzare un teatro "popolare" che apra le sue porte a tutta la comunità

Saranno di questo periodo anche gli interventi di rinnovamento e di ristrutturazione della sala di via Rovello, operati nel 1952 dall'architetto Marco Zanuso, che permettono l'aumento della capienza del teatro da 523 posti a 650.

Inoltre, nel 1951 si è costituita la Scuola D'Arte Drammatica, che nel 1967 passerà sotto la gestione del Comune di Milano.

1957-1967

Nel 1958 il Piccolo Teatro si costituisce Fondazione, su basi stabili e con personalità giuridica propria, i cui enti fondatori sono il Comune di Milano, l'Amministrazione Provinciale, l'Ente Manifestazioni Milanesi, la Cassa di Risparmio delle Province Lombarde e, dal 1977, la Regione Lombardia. I soci fondatori si impegnano a stanziare una somma quale patrimonio dell'Ente, oltre a contribuire annualmente alle spese di gestione. Il Consiglio di Amministrazione è composto dal Sindaco di Milano, e da membri nominati dal Comune, dalla Provincia di Milano e dalla Cassa di Risparmio delle Province Lombarde.

In questi anni è evidente il raggiungimento di una maturità artistica da parte di Giorgio Strehler che si esplicita nell'abbandono dell'eclettismo culturale iniziale e si indirizza verso la scelta di un repertorio più univoco, determinato e lineare, con l'intento di eliminare scelte destinate a non durare nel tempo. Accanto all'affermazione di numerosi registi cresciuti nella scuola di Grassi e Strehler, questo decennio vede l'approfondirsi della ricerca brechtiana ed il parallelo e progressivo approccio ad un teatro politico, sulla scia degli importanti avvenimenti contemporanei.

Dopo il grande successo artistico rappresentato dalla messa in scena di Vita di Galileo di Brecht, Grassi e Strehler pubblicano, nel 1964, il documento "Un teatro nuovo per un nuovo teatro" che si pone come programma di un potenziale sviluppo futuro della Fondazione, nell'ottica di una trasformazione del Piccolo in teatro "nazional-popolare".

*"Noi riteniamo che la terza fase della vita del Piccolo Teatro [...] rappresenterà la realizzazione, non più parziale ma plenaria, delle ragioni per le quali il Piccolo Teatro è nato: un teatro d'arte a servizio della collettività; i migliori spettacoli ai prezzi più bassi per il pubblico più vasto; nessuno spettacolo isolato da un contesto culturale e didattico evidente a chiunque e capace di aumentare il livello di coscienza etico-estetica dello spettatore italiano. [...]. Il Piccolo Teatro aspira a diventare (concretamente, non solo di nome come è accaduto ad altri) il primo teatro nazional-popolare italiano."*<sup>16</sup>

I punti principali di questo documento riguardano:

- la costruzione di un nuovo edificio dotato di una platea di 1000, 1200 posti;
- la creazione di un teatro sperimentale di 300 posti, dedicato al lavoro teatrale concreto, allo studio e alla produzione;
- la conservazione della sede in via Rovello per attività collaterali.

A questo scopo, ma anche per avvicinare al teatro un nuovo tipo di pubblico ricco di elementi popolari e nuovi, ed estranei al teatro, il Piccolo propone, oltre che ad una particolare politica dei prezzi e ad una nuova politica di abbonamenti, altre iniziative quali:

- la formazione di gruppi teatrali popolari in provincia o in periferia in grado sostituire nel tempo le vecchie filodrammatiche;
- la programmazione di un piano sistematico di rifornimento di spettacoli per la periferia e per la provincia, per permettere la realizzazione di un lavoro di penetrazione culturale;

---

<sup>16</sup> Paolo Grassi e Giorgio Strehler, Un teatro nuovo per un nuovo teatro, aprile 1964, in Paolo Grassi. Quarant'anni di palcoscenico, a cura di Emilio Pozzi, op. cit.

- l'affermazione del concetto per cui uno spettacolo deve tenere il cartellone finché abbia esaurito il suo pubblico;
- la costituzione di poche ma importanti tournée estere e nazionali; la creazione di un festival biennale del teatro europeo.

Il primo risultato effettivo di questo progetto è la concessione, al Piccolo Teatro, della gestione di una storica sala milanese, il Teatro Lirico, in attesa di una nuova sede.

#### 1967-1977

Il decennio 1967-77, che si apre all'insegna di grandi mutamenti sociali avente come apice il movimento del '68, non lascia indenne nemmeno il Piccolo Teatro che trova il suo bacino d'utenza proprio in questa società in fermento.

Al termine della stagione 1967/1968, dopo la produzione de "I giganti della montagna" di Luigi Pirandello, testo emblematico che si interroga sulle sorti del teatro e dell'arte in un'epoca segnata dalla riproducibilità tecnica e che lascia trasparire tutte le inquietudini dell'artista e dell'uomo, Giorgio Strehler abbandona il Piccolo Teatro per creare, con alcuni attori e registi, il Gruppo Teatro Azione.

Da questa stagione la direzione del Piccolo passa interamente nelle mani di Paolo Grassi, che decide di volgersi alla ricerca di nuove spinte culturali e di nuovi autori, in un percorso di apertura verso la creatività di giovani registi allevati alla scuola del Piccolo, di registi già affermati che avevano collaborato precedentemente con la Fondazione e di geniali volti nuovi, destinati a lasciare un segno profondo sulla scena internazionale. Inoltre, a partire dal 1968, il teatro, con il supporto del Comune di Milano, istituisce il Teatro Quartiere, una struttura provvisoria destinata a decentrare l'attività teatrale ed artistica verso la periferia e l'hinterland, allo scopo precipuo di allargare ulteriormente il bacino d'utenza degli spettatori.

Unitamente a ciò persiste, in questi anni, la politica di coinvolgimento e di intensificazione dei rapporti con il pubblico della provincia e della regione, meno avvezzo alla frequentazione del teatro.

Nel 1972, in seguito alla nomina di Sovrintendente della Scala, Paolo Grassi lascia il Piccolo Teatro e richiama alla direzione del teatro Giorgio Strehler, che d'ora in avanti assumerà la carica di direttore unico della Fondazione.

La nuova programmazione artistica, promossa dal regista ed incentrata sulla produzione di grandi e prestigiosi spettacoli, ottiene un successo tale da permettere, nel 1976, un accordo con la RAI per la messa in onda di allestimenti del Piccolo. Tale evento assume grande importanza per il prestigio del teatro che, in questo modo, si garantisce la diffusione delle sue produzioni su scala nazionale.

#### 1977-1987

Questi sono gli anni dedicati ad un repertorio più ampio e di maggior respiro, nei quali Strehler realizza alcuni dei capolavori più importanti della sua carriera e nei quali si salda sempre di più il legame tra Piccolo Teatro ed Europa, grazie all'ospitalità ed alla produzione di spettacoli di grandi registi stranieri.

Nel 1983 Strehler viene nominato direttore del Théâtre de l'Europe, istituito dal parlamento europeo, con sede a Parigi, e presiede l'Unione dei Teatri d'Europa, della quale è membro fondatore il Piccolo Teatro. Pure legata al progetto di diffusione culturale a livello locale, nazionale e internazionale è la pubblicazione, del 1984, del documento "Una città per un Teatro d'Europa", nel quale Strehler, partendo dalla realizzazione della nuova sede del teatro gli riconosce una nuova caratteristica di organismo pluridisciplinare inserito nel tessuto cittadino e allo stesso tempo di ponte ideale verso l'Europa.

Dopo soli due anni, nel 1986, viene inaugurato, con uno spettacolo realizzato ed interpretato dallo stesso Maestro, il ristrutturato Teatro Fossati, ribattezzato teatro Studio. Realizzando il progetto, auspicato dallo stesso Strehler nel documento del 1964 *Un teatro nuovo per un nuovo teatro*, ovvero quello della costruzione di un "teatro non teatro" destinato ad un cartellone più sperimentale, allo studio ed alle rappresentazioni della nuova Scuola di Teatro, collocata nel 1987 all'interno del Teatro Studio, il Piccolo è riuscito nell'intento di restituire alla comunità un'importante istituzione storica come quella del Teatro Fossati.

1987-1997

Gli ultimi dieci anni di gestione di Giorgio Strehler risultano caratterizzati da alcune difficoltà e da scollamenti tra il Piccolo Teatro e le Istituzioni Pubbliche.

Il progetto artistico più importante del regista, che vi dedica gli anni a cavallo tra 1989 e il 1991, è rappresentato dalle due parti di "Faust Frammenti", nel quale Strehler è impegnato anche in qualità di attore protagonista, e che sarà accompagnato da una totale immersione nel mondo goethiano, grazie ad una serie di letture, progetti e regie di testi del medesimo autore.

Il 29 novembre 1991, per decreto dell'allora Ministro del Turismo e dello Spettacolo Carlo Tognoli, il Piccolo Teatro ottiene la denominazione "Teatro d'Europa" legandosi concretamente al parigino Théâtre de l'Europe, fondato nel 1983, e all'Unione dei Teatri d'Europa. Il riconoscimento ufficiale attribuito al teatro rappresenta indubbiamente un fattore di eccezionale prestigio poiché riconosce a questa istituzione la valenza di motore della cultura italiana all'estero e di generatore fondamentale per lo sviluppo di una cultura europea, in vista di una larga politica comunitaria.

Tuttavia, in seguito a dissidi e polemiche con l'amministrazione comunale per i ritardi nella consegna della nuova sede di largo Greppi, i cui lavori erano iniziati nei primi anni Ottanta, Giorgio Strehler, dimessosi temporaneamente dalla carica nel 1992, si dimette nuovamente nel 1996. Il Consiglio di Amministrazione del Piccolo Teatro elegge, come nuovo direttore, l'ex Ministro della Cultura francese Jack Lang; nonostante ciò decide di affidare ugualmente a Strehler la direzione artistica per le manifestazioni indette per commemorare il cinquantenario della fondazione del Piccolo.

Tuttavia, né Paolo Grassi, scomparso nel 1981, né lo stesso Giorgio Strehler, venuto a mancare la notte di Natale del 1997, hanno potuto assistere, la sera del 26 gennaio 1998, all'apertura della nuova sede, inaugurata con *Così fan tutte* di Wolfgang A. Mozart, l'ultimo allestimento realizzato dal Maestro.

1997-oggi

Alle soglie del nuovo secolo il Piccolo Teatro di Milano dispone di tre sedi: la sede storica in via Rovello, ribattezzata Teatro Grassi, il Teatro Studio e il nuovo Teatro Strehler in largo Greppi.

Dalla stagione 1998/1999 il compito di dirigere la Fondazione è affidato a Sergio Escobar, affiancato per la direzione artistica dal regista Luca Ronconi sino al 2015 e, attualmente, dal drammaturgo Stefano Massini.

Fin dal primo giorno di insediamento, avvenuto ufficialmente il 30 settembre 1998, Sergio Escobar dichiara la sua volontà di accingersi al suo compito nel solco della continuità ma anche della differenza. L'obiettivo perseguito dalla nuova gestione, che si rifà all'originaria formula "un teatro d'arte per tutti", è quello del rilancio del rapporto del Piccolo con i suoi diversi soggetti pubblici interlocutori, con la città, con la provincia, con la regione ma anche con l'Europa, sottolineando, ancora una volta, la vocazione internazionale dello Stabile.

A livello artistico questa missione si esplicita in un cartellone ricco, ampio ed articolato, che comprende diversi generi di spettacolo: opera, danza, musica, ospitalità prestigiose, riedizioni storiche delle produzioni del Piccolo, Festival ed incontri culturali; a questo si aggiungono, inoltre, spettacoli di grande attrattiva e proposte innovative ed originali che contribuiscono ad avvicinare al Piccolo nuove categorie di spettatori.

In questo senso la prassi organizzativa si declina in una capillare azione di monitoraggio del pubblico affiancata ad un continuo scambio diretto con gli spettatori e coordinata ad iniziative promozionali e formative, affidate ad un potenziato settore di marketing. Lo scopo principale è essenzialmente quello di migliorare e perfezionare i servizi offerti dallo Stabile, forgiandoli anche in base alle esigenze ed ai suggerimenti del bacino d'utenza cui si riferisce.

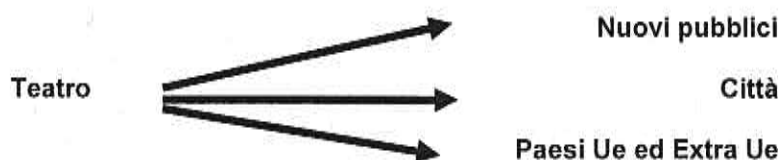
#### **4.1.2 Missione**

La Fondazione, organismo stabile di produzione del Teatro di Prosa, non ha fini di lucro e si propone:

- di allestire con carattere stabile e continuativo, nelle sedi teatrali affidate alla Fondazione dagli Enti Fondatori, spettacoli di prosa di alto livello artistico. La funzione di stabilità e il ruolo di rilevanza internazionale sono perseguiti dalla Fondazione con investimenti che valorizzino le proprie attività statutarie anche attraverso lunghe tenute di spettacoli nelle proprie sedi, contribuendo così anche alla formazione del pubblico;
- di svolgere - anche in collegamento con analoghe istituzioni italiane, europee ed internazionali - compiti di promozione del teatro nazionale d'arte e di tradizione sul piano europeo ed internazionale e di valorizzazione del repertorio italiano contemporaneo in relazione alla funzione di Teatro d'Europa secondo il dettato dell'art. 48 bis del Decreto Ministeriale 1° luglio 2014 integrato con Decreto Ministeriale 5 novembre 2014 e Decreto Ministeriale 3 febbraio 2016. Per favorire l'accesso ai fondi comunitari la Fondazione promuoverà a livello qualitativo e quantitativo collaborazioni europee ed internazionali con soggetti partner compatibili con i requisiti dettati dalla normativa comunitaria;
- di favorire la realizzazione di progetti multidisciplinari con collaborazioni con organizzazioni - tra le altre - di danza, cinema, musica, arti visive e nuove forme di espressione e di comunicazione in ambito nazionale ed internazionale;
- di costituirsi come permanente e concreto punto di incontro della produzione teatrale europea favorendo scambi continuativi ed organici di lavoro comune con registi, autori, attori, tecnici europei - dando vita ad avvenimenti teatrali di produzione e coproduzione europea ed internazionale;
- di sviluppare programmi di formazione artistica tecnica a livello nazionale ed internazionale attraverso una propria "Scuola di Teatro" e di sostenere attività di ricerca, innovazione e sperimentazione anche in coordinamento con Scuole, Università e Istituti di ricerca e formazione nazionali ed internazionali;
- di favorire il ricorso a giovani artisti e tecnici nell'ambito di tutte le attività statutarie svolte;
- di svolgere altre manifestazioni ed iniziative utili alla realizzazione degli scopi predetti, in particolare volte alla promozione del "sistema Milano" nelle dimensioni culturale, sociale, produttiva ed economica, sostenendone la competitività a livello nazionale ed internazionale e favorendo il riequilibrio territoriale della città metropolitana.

#### 4.1.3 Valori di riferimento

I valori nei quali l'istituzione si riconosce non sono mutati da quelli che si rifanno all'originaria formula di "un teatro d'arte per tutti", con una particolare attenzione che viene concentrata sui rapporti tra:



A livello artistico questo precetto si esplicita tutt'oggi nella produzione di spettacoli di elevato livello qualitativo, nella valorizzazione del repertorio classico ma anche contemporaneo nazionale, nel progressivo aggiornamento con il teatro internazionale, nello sviluppo delle attività di ricerca, sperimentazione, nella formazione, messa in atto con la "Scuola di Teatro", e nell'adozione di una linea culturale e artistica autonoma e indipendente dai condizionamenti del mercato.

In tal senso, l'ultimo decennio ha visto lo sviluppo dell'attività del Piccolo Teatro nell'ambito culturale internazionale. Molte energie sono state finalizzate a potenziare gli scambi con i teatri grazie alla realizzazione di una stabile attività internazionale nelle proprie sedi, che porta annualmente a Milano spettacoli delle più prestigiose compagnie teatrali europee ed extraeuropee;

con la realizzazione di laboratori teatrali in collaborazione con le più autorevoli scuole di teatro; con l'organizzazione di tournèe all'estero delle produzioni del Piccolo Teatro.

Inoltre, con il potenziamento di incontri, dibattiti, conferenze incentrati su diversi argomenti culturali, e con la creazione di eventi legati a linguaggi artistici differenti, il Piccolo Teatro tenta di favorire l'interdisciplinarietà delle attività, le occasioni e le possibilità di ritrovo e scambio tra la collettività e il teatro. Quest'ultimo, recuperando la sua più antica funzione, torna ad essere, perciò, luogo privilegiato di incontro nel quale, accanto alla fruizione dello spettacolo, il pubblico, partecipando alle numerose iniziative, abbraccia la dimensione totalizzante dell'esperienza teatrale.

“Teatro d'arte per tutti” rivendica anche la concezione “democratica” del teatro che comporta un ampio coinvolgimento dei diversi pubblici in una esperienza, come quella del teatro, concepito non più come bene accessorio riservato a pochi, ma come opportunità e componente imprescindibile di una società civile e moderna.<sup>17</sup> In quest'ottica è inteso il forte legame che il Piccolo Teatro ha instaurato con la città e il territorio fornendo, agli stessi, una preziosa occasione di aggregazione sociale. La città, la storia, la collettività, la società, i singoli individui divengono, quindi, protagonisti e destinatari dell'attività teatrale, essendo al contempo fruitori e attori, costantemente e durevolmente coinvolti nelle iniziative della Fondazione.

Nella prassi organizzativa il coinvolgimento degli spettatori avviene grazie ad una azione di monitoraggio continuo delle esigenze del pubblico, effettuato tramite operazioni di screening ed iniziative mirate allo scandaglio degli utenti del teatro. Congiunturale a questa azione di monitoraggio è la realizzazione di iniziative promozionali e formative, atte al raggiungimento di un'aggregazione sempre più vasta di pubblico, e all'instaurazione di un rapporto continuativo tra quest'ultimo e il Piccolo Teatro. In tal senso è stato potenziato il settore Marketing e Comunicazione che, sviluppando nuove strategie di marketing e promozione, contribuisce ad individuare le tendenze, gli orientamenti ed i gusti delle realtà sociali di riferimento, allo scopo precipuo di un miglioramento qualitativo dell'offerta, e un maggiore adattamento di questa alla domanda. Con l'avvio del Chiostro Nina Vinchi di Via Rovello il teatro si avvicina ulteriormente a tutti i pubblici con strumenti innovativi e con un luogo ancora più aperto e accessibile.

#### **4.2 Assetto Istituzionale della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa**

L'istituzione Piccolo Teatro è riconosciuta legalmente come Fondazione munita di personalità giuridica, di diritto privato con finalità pubbliche, con denominazione di “Fondazione Piccolo Teatro di Milano Teatro d'Europa”.

Il patrimonio della Fondazione è costituito dai beni che a qualsiasi titolo gli pervengono, da donazioni e lasciti nonché da un fondo di dotazione ripartito tra:

##### **Membri Fondatori- Necessari**

- Comune di Milano;
- Regione Lombardia;

ovvero enti locali che si impegnano a contribuire sia al Fondo di Dotazione che alle spese di esercizio, e a garantire la disponibilità delle tre sedi teatrali (di proprietà del Comune di Milano).

---

<sup>17</sup> “*Che cosa significa teatro popolare?* Significa un Teatro del più alto livello artistico, che – senza caratteristiche ideologiche o di partito- si rivolge tuttavia ad un *tipo* popolare di spettatore, della città di Milano, dal centro alla periferia, alla provincia (oggi abbandonata dal teatro). Significa un teatro aperto alle più valide esperienze artistiche contemporanee o della tradizione, ma che parli un *suo* linguaggio [...] piano, chiaro, accessibile ad un pubblico che non sia popolare solo in base al censo o alla sua localizzazione urbana, ma soprattutto per la qualità, la semplicità e la ricchezza umana della sua disponibilità”. Paolo Grassi e Giorgio Strehler, *Un teatro nuovo per un nuovo teatro*, aprile 1964, in *Paolo Grassi. Quarant'anni di paleoscenico*, a cura di Emilio Pozzi, op. cit.



## **Membri Ordinari Sostenitori**

- Camera di Commercio, dell'Industria, dell'Artigianato, e dell'Agricoltura di Milano;

ovvero altri soggetti pubblici o privati che, condividendo le finalità della Fondazione, concorrono a contribuire in maniera congrua sia al Fondo di Dotazione sia alle spese di esercizio.

È il Consiglio Generale della Fondazione, che delibera sull'ammissione dei membri appartenenti alle categorie sopra menzionate, come pure sulla congruità dei contributi.

**Le spese di gestione della Fondazione**, riguardanti tra l'altro la manutenzione e la gestione degli stabili, la produzione teatrale, l'attività di ricerca e formazione sono coperte per mezzo di:

- redditi patrimoniali;
- contributi annuali dello Stato ai teatri nazionali come previsto sia per l'attività ordinaria sia per quella europea come previsto dal Decreto Ministeriale 1° luglio 2014;
- contributi annuali dei Membri Fondatori- Necessari;
- contributi annuali dei Membri Ordinari- Sostenitori;
- contributi straordinari dello Stato dei Membri Fondatori- Necessari e dei Membri Ordinari- Sostenitori;
- proventi derivanti dall'attività della Fondazione;
- eventuali altri proventi e contributi di terzi.

**Sponsor e partner** dell'Istituzione sono enti e aziende pubbliche e private che, condividendo le finalità della Fondazione, sostengono l'attività del teatro attraverso contributi e sponsorizzazioni.

Gli **organi della Fondazione** risultano attualmente articolati come segue:

- il Consiglio Generale;
- il Presidente;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Direttore della Fondazione;
- il Collegio dei Revisori.

**L'assetto istituzionale e di governo del Piccolo Teatro** e, in generale, tutto il suo sistema organizzativo, è interamente strutturato in modo da assicurare alla Fondazione l'attuazione delle strategie e il raggiungimento degli obiettivi definiti. La struttura del Piccolo Teatro, infatti, è stata creata tenendo conto della necessità di dotare la Fondazione di un'organizzazione tale da garantirle la massima efficienza ed efficacia operativa.

L'assetto istituzionale della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa:

### **A) Consiglio Generale:**

Il Consiglio Generale è l'Organo Collegiale a cui è riservata la deliberazione degli atti essenziali alla vita della Fondazione. È costituito dai legali rappresentanti, o loro delegati, dei Membri Fondatori Necessari. Di esso fanno altresì parte i legali rappresentanti o loro delegati dei Membri Fondatori e Ordinari-Sostenitori ammessi dal Consiglio Generale.

È convocato dal Presidente del Consiglio di Amministrazione ed ha il compito, tra l'altro, di:

- approvare lo statuto e le sue modifiche;
- nominare il Presidente e i membri del Consiglio di Amministrazione di propria spettanza;
- nominare il Presidente ed i membri del Collegio dei Revisori;
- deliberare l'ammissione dei nuovi Membri Fondatori determinando l'entità della partecipazione al Fondo di Dotazione e del contributo alle spese annuali d'esercizio;

- deliberare l'ammissione dei Membri Ordinari-Sostenitori determinando l'entità del contributo alle spese annuali d'esercizio e della partecipazione al Fondo di Dotazione;
- determinare le indennità da corrispondere ad Amministratori e Revisori dei Conti nonché al Segretario della Fondazione;
- deliberare lo scioglimento della Fondazione e la devoluzione del patrimonio.

#### **B) Presidente e Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione:**

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è nominato dal Consiglio Generale su designazione del Comune di Milano secondo quanto previsto dallo Statuto e rappresenta la Fondazione nei rapporti con i terzi e in giudizio.

Il Vice-Presidente, eventualmente nominato dal Consiglio di Amministrazione, sostituisce il Presidente in caso di sua assenza o impedimento.

#### **C) Consiglio di Amministrazione:**

La Fondazione è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 6 a 10 membri, compreso il Presidente. Dura in carica quattro anni e i consiglieri sono rieleggibili soltanto per un mandato. (\*\* cfr statuto)

Compete al Consiglio di Amministrazione, tra l'altro:

- approvare annualmente il bilancio di previsione e il bilancio di esercizio,
- deliberare sulle variazioni al bilancio di previsione,
- deliberare annualmente sul programma, anche pluriennale, della stagione teatrale proposto dal Direttore della Fondazione,
- proporre al Ministero competente la nomina o la revoca del Direttore della Fondazione da scegliersi tra persone estranee al Consiglio,
- approvare la struttura organizzativa e deliberare l'assunzione del personale a tempo indeterminato,
- nominare il Segretario della Fondazione scegliendolo tra i dipendenti direttivi in organico.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare ad uno o più dei suoi componenti nonché al Direttore particolari poteri, determinando i limiti della delega.

#### **D) Direttore della Fondazione:**

Il Direttore della Fondazione è nominato con Decreto dell'Autorità di Governo competente, su proposta del Consiglio di Amministrazione e scelto tra persone, estranee al Consiglio, altamente qualificate per l'esperienza nell'ambito delle attività culturali teatrali e/o dell'organizzazione teatrale.

Dirige e coordina in autonomia nel quadro dei programmi di attività artistiche approvati e con il vincolo di bilancio l'attività di produzione artistica della Fondazione e le attività connesse o strumentali, nonché la gestione tecnico-amministrativa ordinaria.

Il Direttore, anche su proposta del Consiglio di Amministrazione, può delegare la Direzione Artistica o Amministrativa di sua competenza a persona in possesso dei requisiti artistici o tecnici necessari all'espletamento di dette funzioni. Tale delega è operante solo a seguito di apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione.

#### **E) Collegio dei Revisori dei Conti:**

Il Collegio dei Revisori è composto da 3 membri effettivi compreso il Presidente e da due membri supplenti, che devono essere iscritti al Registro dei Revisori contabili. Devono assistere alle adunanze del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio Generale. Le competenze del Collegio dei Revisori sono quelle fissate dalle norme di legge e da quelle più specificamente riferibili alle fattispecie della Fondazione. In particolare, ha il compito di:

- esercitare il controllo sugli atti di gestione economico/finanziaria/patrimoniale della Fondazione,
- redigere le relazioni al bilancio di previsione ed a quello consuntivo di ciascun esercizio, nonché dare parere sulle proposte di assestamento del bilancio preventivo.

I Revisori dei Conti possono in qualsiasi momento procedere, anche individualmente, ad atti di ispezione e controllo.

### **4.3 L'assetto organizzativo della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa**

#### **4.3.1 Unità Organizzative**

La struttura organizzativa della Fondazione è articolata nelle seguenti Unità Organizzative (di seguito, in breve, "U.O."), a diretto riporto del Direttore della Fondazione:

- **Produzione**, a cui fanno riporto le seguenti funzioni:
  - Produzione e organizzazione
    - Direzione Tecnica
    - Direzione di scena
    - Laboratorio di scenografia
    - Laboratorio di sartoria
    - Servizio luci, fonia video
- **Marketing e Comunicazione**, cui fanno riporto le seguenti funzioni:
  - Marketing e vendite
  - Promozione e vendita al pubblico individuale
  - Promozione e vendita al pubblico organizzato
  - Pubblicità
  - Vendite diverse
  - Archivio storico
  - Archivio fotografico

A tale U.O. fanno altresì riferimento, in posizione di staff, le funzioni di Ufficio Stampa e di Fund Raising.

- **Finanza, Amministrazione, Controllo e Sistemi**, cui fanno riporto le seguenti funzioni:
  - Amministrazione e Finanza
  - Controllo di Gestione
  - Sistemi informativi
  - Amministrazione del Personale
  - Contratti e acquisti
  - Affari Legali
  - Servizi Generali
- **Conservatoria immobili**, a cui fanno riporto le seguenti funzioni:
  - Gestione Immobili
  - Vigilanza e guardiania

- Manutenzione e sicurezza impianti
- Sicurezza ex TU 81/08
- Logistica
- **Scuola di Teatro**, a diretto riporto del Direttore della Fondazione, ovvero, qualora individuato, al soggetto Delegato alla Direzione.

A tutte le Unità Organizzative è conferito il potere di definire i rapporti contrattuali con i terzi attinenti alle proprie competenze e necessari per il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

In materia di salute e sicurezza sul lavoro (di seguito, in breve, anche “SSL”), la Fondazione si è dotata di una struttura organizzativa conforme a quella prevista dalla normativa prevenzionistica vigente, nell’ottica di eliminare ovvero, laddove ciò non sia possibile, ridurre – e, quindi, gestire - i rischi lavorativi per i lavoratori.

Nell’ambito di tale struttura organizzativa, operano i soggetti di seguito indicati:

- 1) il datore di lavoro;
- 2) i dirigenti;
- 3) i preposti;
- 4) i responsabili e gli addetti al servizio di prevenzione e protezione;
- 5) gli addetti al primo soccorso;
- 6) gli addetti alla prevenzione degli incendi;
- 7) i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- 8) il medico competente;
- 9) i lavoratori;
- 10) i soggetti esterni all’istituzione che svolgono attività rilevanti in materia di SSL, ossia: a) i soggetti cui è affidato un lavoro in virtù di contratto d’appalto o d’opera o di somministrazione; b) i fabbricanti ed i fornitori; c) i progettisti dei luoghi e dei posti di lavoro e degli impianti; d) gli installatori ed i montatori di impianti, attrezzature di lavoro o altri mezzi tecnici.

I compiti e le responsabilità dei soggetti sopra indicati in materia di SSL sono definiti in coerenza con lo schema organizzativo e funzionale della Fondazione, con particolare riferimento alle figure specifiche operanti in tale ambito: a tale proposito, la Fondazione esplicita, in sede di definizione dei compiti organizzativi e operativi della direzione aziendale, dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori, anche quelli relativi alle attività di sicurezza di rispettiva competenza, nonché le responsabilità connesse all’esercizio delle attività stesse, con particolare riguardo ai compiti dell’RSPP, degli ASPP, del RLS, degli APS, degli API, dei RLS, del medico competente.

## **5. Il Modello di Organizzazione e Gestione della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d’Europa**

### ***5.1 Funzione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d’Europa***

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d’Europa (di seguito, in breve, anche “Modello”) è stato definito e predisposto tenendo in particolare considerazione l’interazione tra il Sistema di Controllo Interno e i processi aziendali esistenti all’interno della Fondazione con la disciplina e le previsioni proprie del Decreto 231.

Il presente Modello perfeziona e integra il complesso di norme di condotta, principi, policy e regole interne della Fondazione, nonché tutti gli strumenti organizzativi e controlli interni esistenti, con

l'attuazione di prescrizioni che rispondano alle finalità del Decreto 231 allo scopo specifico di prevenire la commissione dei reati ivi contemplati.

Tale obiettivo è conseguito mediante l'individuazione delle attività sensibili, la costruzione di un sistema organico e strutturato di procedure e l'adozione di un adeguato Sistema di Controllo Interno. Il Modello del Piccolo Teatro si prefigge di:

- rendere consapevoli tutti coloro che operano in nome e per conto del Piccolo Teatro che la commissione di un reato (o anche il tentativo) - anche se effettuata a vantaggio o nell'interesse della Fondazione - rappresenta una violazione del Modello e dei principi e disposizioni ivi espressi e costituisce un illecito passibile di sanzioni, sul piano penale e amministrativo, non solo nei confronti dell'autore del reato, ma anche nei confronti del Piccolo Teatro;
- individuare i comportamenti che sono condannati dal Piccolo Teatro, in quanto contrari, oltre che alle disposizioni di legge, alle norme e regole di condotta cui la Fondazione intende ispirarsi e attenersi nella conduzione della propria attività;
- monitorare i settori di attività e i relativi rischi reato, definendo l'intervento tempestivo per prevenire e impedire la commissione dei reati stessi.

Al fine di definire/aggiornare il Modello e prevenire la commissione dei reati contemplati dal Decreto 231 sono state poste in essere le seguenti attività:

- documentazione del Codice Etico contenente i principi etici del Piccolo Teatro, che costituisce parte integrante e sostanziale del Modello di Organizzazione e di Gestione;
- identificazione delle aree a rischio di commissione di reati ai sensi del Decreto 231, attraverso un'approfondita analisi delle attività svolte, delle procedure e controlli esistenti, della prassi e dei livelli autorizzativi;
- individuazione dei rischi potenziali e delle possibili modalità di commissione dei reati nell'interesse o a vantaggio del Piccolo Teatro;
- valutazione e aggiornamento del Sistema di Controllo Interno finalizzato alla prevenzione dei reati individuati dal Decreto, in modo da garantire:
  - la coerenza tra l'esercizio delle funzioni e dei poteri e le responsabilità assegnate;
  - l'attuazione e l'osservanza del principio di separazione delle funzioni;
  - la verificabilità, la trasparenza e la congruenza dei comportamenti aziendali e della documentazione relativa a ciascuna operazione/attività/transazione;
- identificazione dell'Organismo di Vigilanza, al quale sono stati attribuiti i compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello e conferiti poteri tali da garantirne la piena ed efficace operatività, sia in termini di autonomia che di mezzi a disposizione;
- definizione dei flussi informativi e di comunicazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza e da parte del medesimo organo;
- definizione e adozione, in ossequio alle prescrizioni del Decreto 231, di uno specifico sistema disciplinare da applicarsi in caso di violazione del Modello;
- formalizzazione del Documento di Sintesi del Modello;
- definizione e avvio di un'attività di diffusione, sensibilizzazione e formazione, a tutti i livelli aziendali, nonché nei confronti di quanti operano in nome e per conto del Piccolo Teatro, sulle regole comportamentali previste nel Modello, nonché sui processi e procedure interne atte a governare, prevenire e controllare le attività a rischio e sull'adesione alle stesse.

## 5.2 *Struttura del Modello di Organizzazione e Gestione della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa*

Il Modello è integrato, oltre che dai principi e disposizioni contenuti nel Codice Etico, dall'insieme delle regole e dei meccanismi di controllo già applicati all'interno del Piccolo Teatro:

In particolare, ai fini del presente Modello di Organizzazione e Gestione, si richiamano espressamente e integralmente tutti gli strumenti già operanti nella Fondazione, ivi incluse tutte le procedure e norme di comportamento adottate in funzione dell'implementazione e del rispetto normativa UNI EN ISO 9001:2015 con riferimento alla Scuola di Teatro. Tali strumenti costituiscono parte integrante e sostanziale del presente Modello.

Il presente Modello è costituito da:

- una "Parte Generale";
- più "Parti Speciali".

Nella "Parte Generale", dopo avere illustrato i contenuti ed i presupposti del Decreto 231, nonché la funzione del Modello del Piccolo Teatro, sono compendiate le sue componenti, ossia:

- l'Organismo di Vigilanza, a cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello;
- il Codice Etico, costituente la base del Sistema di Controllo Interno della Fondazione;
- il sistema organizzativo, perfezionato in relazione all'attribuzione delle responsabilità in coerenza con l'esercizio di poteri e funzioni, nel rispetto del principio di separazione delle funzioni, e con la previsione di idonei principi di controllo;
- il sistema dei poteri, assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, con le adeguate soglie di approvazione di spesa;
- le procedure manuali e informatiche, atte a regolamentare lo svolgimento delle attività e i relativi controlli, a garantire la separazione delle funzioni e dei compiti tra coloro che svolgono attività essenziali in un processo a rischio, nonché a salvaguardare i principi di trasparenza, verificabilità e inerenza all'attività svolta;
- il sistema di controllo di gestione, in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare, tramite il monitoraggio di adeguati indicatori per le singole tipologie di rischio rilevato;
- il sistema disciplinare, per la violazione delle norme del Codice Etico e delle norme definite internamente dalla Fondazione;
- la comunicazione e formazione del personale sugli aspetti del Modello.

Le "Parti Speciali" sono definite in relazione alle fattispecie di reato ritenute maggiormente rilevanti per la Fondazione. Obiettivo primario di ciascuna Parte Speciale è richiamare l'obbligo per i destinatari individuati di adottare appropriate regole di condotta al fine di prevenire la commissione dei reati contemplati dal Decreto 231 e individuati come astrattamente rilevanti sulla base della struttura organizzativa e delle attività aziendali svolte.

In particolare, per ciascuna Parte Speciale, sono indicati:

- le aree a rischio reato e le relative attività sensibili;
- le Unità Organizzative che operano all'interno di ciascuna area a rischio;
- i principali reati che possono essere astrattamente commessi nelle aree in oggetto;
- i principi di comportamento da rispettare al fine di ridurre il rischio di commissione dei reati;

- i principali controlli da porre in essere nelle singole aree a rischio reato.

Il Modello del Piccolo Teatro è costituito dalle seguenti Parti Speciali:

- Parte Speciale 1: Reati in materia di corruzione e altri reati contro la Pubblica Amministrazione<sup>18</sup>;
- Parte Speciale 2: Delitti di falsità in monete, carte di pubblico credito, valori di bollo e strumenti e segni di riconoscimento;
- Parte Speciale 3: Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- Parte Speciale 4: Delitti di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio;
- Parte Speciale 5: Delitti in materia di violazione del diritto d'autore;
- Parte Speciale 6: Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- Parte Speciale 7: Reati tributari;
- Parte Speciale 8: Delitti contro il patrimonio culturale e riciclaggio e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici

Allo stato attuale, sulla base delle analisi svolte, ancorché siano individuabili singole fattispecie di reato rilevanti per la Fondazione<sup>19</sup>, sono state considerate come complessivamente non rilevanti e/o di interesse non prioritario per il Piccolo Teatro le altre categorie di reati previsti dal Decreto 231, ossia:

- Art. 24-ter – Delitti di criminalità organizzata;
- Art. 25-bis.1 – Delitti contro l'industria e il commercio;
- Art. 25-ter – Reati societari;
- Art. 25-quater.1 – Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili;
- Art. 25-quinquies – Delitti contro la personalità individuale;
- Art. 25-sexies – Reati di market abuse;
- Art. 25-octies.1 - Illeciti in materia di mezzi di pagamento diversi dai contanti
- Art. 25-undecies – Reati ambientali;
- Art. 25-duodecies – Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare;<sup>20</sup>
- Art. 25-terdecies – Razzismo e Xenofobia;
- Art. 25-quaterdecies – reati in materia di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati.

---

<sup>18</sup> In relazione all'affinità degli argomenti trattati, la stessa contiene principi comportamentali di controllo che intendono prevenire anche il reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria di cui all'art.25-decies del D.Lgs. 231/01.

<sup>19</sup> La prevenzione di tali fattispecie di reato è riconducibile ai principi generali di comportamento stabiliti all'interno del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e del Codice Etico della Fondazione.

<sup>20</sup> Con riferimento a tale reato, in ragione dell'esiguità delle casistiche correlate all'impiego di cittadini di Paesi extra Ue nell'ambito dell'organizzazione, si faccia riferimento in particolare ai principi documentati nel Codice Etico della Fondazione.

Tale decisione è stata assunta tenendo conto dell'attuale struttura della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa, delle attività attualmente svolte dalla Fondazione stessa nonché della tipologia di reati indicati.

Con particolare riferimento ai reati societari, disciplinati dall'art.25-ter del Decreto 231, ancorché siano state condotte attività di analisi ed approfondimento in relazione alle modalità di formazione dell'informativa economico/patrimoniale/finanziaria della Fondazione, al funzionamento degli organi sociali e alla gestione del patrimonio della Fondazione e vengano assicurate al riguardo adeguate attività di presidio, inclusa la previsione di specifici principi comportamentali nell'ambito del Codice Etico, si ritiene che gli stessi non risultino applicabili alla Fondazione in relazione all'ambito di applicazione delle corrispondenti norme del Codice Civile e all'impossibilità di applicare la normativa penale secondo un principio di analogia, ferma restando – in ragione delle caratteristiche dell'illecito - la trattazione del reato di corruzione tra privati (art. 2635 c.c.) all'interno della parte speciale *"Reati in materia di corruzione e altri reati contro la Pubblica Amministrazione"*.

La Fondazione si impegna a svolgere un continuo monitoraggio della propria attività sia in relazione ai suddetti reati, sia in relazione all'espansione normativa cui potrà essere soggetto il Decreto 231. Qualora dovesse emergere la rilevanza di uno o più dei reati sopra menzionati, o di eventuali nuovi reati che il Legislatore riterrà di inserire nell'ambito del Decreto 231, la Fondazione valuterà l'opportunità di integrare il presente Modello con nuove Parti Speciali.

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione, nella cui competenza rientrano le modifiche e integrazioni del presente Modello stesso. Pertanto, previa deliberazione, il Consiglio di Amministrazione potrà, in qualunque momento, modificare – in tutto od in parte – il presente Modello per adeguarlo a nuove disposizioni di legge o in seguito ad un processo di riorganizzazione della struttura della Fondazione.

### **5.3 Attività propedeutiche alla definizione e all'aggiornamento del Modello**

La Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa ha ritenuto essenziale e conforme alla propria politica aziendale adottare un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto 231, affinché tutti coloro che operano all'interno della Fondazione osservino, nello svolgimento delle proprie attività e prestazioni, comportamenti tali da prevenire il rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto 231.

Nella costruzione del proprio Modello, la Fondazione ha tenuto conto, oltre che delle prescrizioni del Decreto 231, delle Linee Guida di Confindustria (aggiornate al marzo 2014), redatte sulla base delle osservazioni formulate dal Ministero della Giustizia, che contengono indicazioni specifiche e concrete per l'adozione e per l'attuazione dei modelli. Le associazioni di categoria non hanno, finora, emanato linee guida specifiche per le aziende operanti nel settore nel quale la Fondazione svolge la propria attività.

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Fondazione è stato approvato e adottato dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa, in ossequio all'art. 6, comma 1, lettera a) del Decreto 231, in data 23 dicembre 2009. Contestualmente all'approvazione e adozione del Modello, il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Organismo di Vigilanza, deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, in conformità a quanto previsto dal Decreto 231.

Nei mesi precedenti l'adozione del Modello, è stato costituito un Gruppo di Lavoro, composto da risorse della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa e supportato da consulenti provenienti da una primaria società di consulenza con specifiche competenze per le materie rilevanti e oggetto della normativa di riferimento, che ha avuto come scopo lo svolgimento di attività di



mappatura delle aree a rischio, nonché di identificazione e valutazione dei rischi e del Sistema di Controllo Interno finalizzato alla prevenzione dei reati (di seguito anche “Sistema dei Controlli Preventivi”); sulla base dei relativi risultati, la Fondazione ha documentato il proprio Modello. Con analoghe modalità, la Fondazione ha condotto le successive attività finalizzate all’aggiornamento del Modello, per tenere conto delle modifiche della normativa di riferimento.

Le attività di valutazione dei rischi e di analisi del Sistema dei Controlli Preventivi preliminari alla costruzione e all’aggiornamento del Modello sono state effettuate sia attraverso l’analisi della documentazione aziendale disponibile, sia tramite lo svolgimento di interviste al personale della Fondazione.

Come descritto nel precedente paragrafo 4.1 (“Funzione del Modello di Organizzazione e Gestione della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d’Europa”), l’aggiornamento del sistema di gestione dei rischi e del sistema dei controlli preventivi si è articolato in alcune fasi principali:

- l’inventariazione degli ambiti aziendali a rischio;
- l’identificazione ed analisi dei rischi;
- la progettazione/integrazione/aggiornamento del Sistema di Controllo Interno finalizzato alla prevenzione dei reati (“sistema dei controlli preventivi”).

Le suddette fasi principali hanno compreso le seguenti attività:

- l’identificazione delle fattispecie di reato contemplate dal Decreto 231 astrattamente applicabili e rilevanti per la Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d’Europa;
- la mappatura delle aree aziendali a rischio, con indicazione delle relative attività sensibili;
- l’analisi della storia dell’ente, con particolare attenzione a fatti potenzialmente riconducibili alle fattispecie di reato contemplate dal Decreto 231;
- la definizione delle principali potenziali modalità di realizzazione dei reati astrattamente applicabili e rilevanti per la Fondazione;
- l’identificazione, per ciascuna area a rischio, dei principali fattori di rischio, nonché la rilevazione, l’analisi e la valutazione dell’adeguatezza dei controlli aziendali esistenti;
- l’identificazione dei punti di miglioramento nel Sistema di Controllo Interno finalizzato alla prevenzione dei reati;
- l’adeguamento del sistema dei controlli preventivi al fine di ridurre ad un livello accettabile i rischi identificati.

### ***5.3.1 La mappatura delle aree a rischio e l’identificazione dei principali fattori di rischio***

L’individuazione delle aree a rischio ha rappresentato un’attività fondamentale per la costruzione e l’aggiornamento del Modello della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d’Europa.

Tale attività è stata effettuata tenendo in considerazione analizzando il contesto della Fondazione, sia sotto il profilo della struttura organizzativa sia dell’operatività, per evidenziare in quali aree/settori di attività e secondo quali modalità potrebbero verificarsi eventi pregiudizievoli per i reati contemplati dal Decreto 231.

In particolare, dall’analisi della struttura organizzativa e dell’operatività della Fondazione è stato possibile:

- a) identificare le **fattispecie di reato** astrattamente applicabili e rilevanti per la Fondazione;

- b) effettuare **una ricognizione delle aree aziendali a rischio** nell'ambito delle quali potrebbero essere astrattamente commessi (o tentati), autonomamente o in concorso con terzi, i reati previsti dal Decreto 231.

Come risultato di tale lavoro, è stato inoltre redatto un elenco completo delle **Aree a Rischio**, che, relativamente ad alcune categorie di reati, sono state distinte in:

- *aree a rischio diretto*, vale a dire quei processi aziendali per i quali è stato ritenuto astrattamente possibile il rischio di commissione dei reati indicati dal Decreto 231 e astrattamente riconducibili alle attività svolte dalla Fondazione;
- *aree c.d. "strumentali" o di "supporto"*, ossia quei processi attraverso i quali si gestiscono le risorse finanziarie e/o i mezzi sostitutivi necessari a supportare la commissione dei reati nelle aree "a rischio" reato.

Nell'ambito di ciascuna area a rischio sono state individuate nel dettaglio le "attività sensibili", ossia quelle attività rispetto cui è connesso – direttamente o indirettamente – il rischio potenziale di commissione dei reati, nonché le relative Unità Organizzative coinvolte.

Per ciascuna area a rischio, si è provveduto ad identificare – a titolo esemplificativo - quelle che potrebbero essere astrattamente considerate come le principali potenziali modalità di realizzazione dei reati precedentemente presi in considerazione.

Appare opportuno rilevare che nello svolgimento delle attività di mappatura delle aree a rischio, in conformità a quanto stabilito dalle Linee Guida di Confindustria e seguendo gli orientamenti giurisprudenziali, il Gruppo di Lavoro ha tenuto conto, in via prioritaria, degli episodi che hanno interessato la vita della Fondazione (c.d. "analisi storica").

Con riferimento alle tipologie di reati, alla mappatura delle attività sensibili e ai processi a rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto 231 e la gestione dei rapporti e dei processi a rischio, si rinvia alle Parti Speciali del Modello.

### **5.3.2 L'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi**

A seguito della mappatura delle aree aziendali a rischio e dell'identificazione delle principali potenziali modalità di attuazione dei reati nelle diverse Unità Organizzative, sono state condotte interviste finalizzate all'identificazione dei principali fattori di rischio che potrebbero favorire la commissione dei reati astrattamente applicabili e rilevanti per la Fondazione e alla relativa analisi del Sistema dei Controlli Preventivi, per verificarne l'adeguatezza ai fini di prevenzione dei reati rilevanti.

Il Gruppo di Lavoro ha quindi provveduto alla rilevazione e all'analisi dei controlli aziendali esistenti – c.d. "*As-is analysis*" – e alla successiva identificazione dei punti di miglioramento, con la formulazione di suggerimenti e dei relativi piani di azione - c.d. "*Gap analysis*".

L'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi è stata effettuata per verificare in particolare:

- l'esistenza di regole comportamentali di carattere generale a presidio delle attività svolte;
- l'esistenza e l'adeguatezza di regole e procedure già in essere per la regolamentazione dello svolgimento delle attività nel rispetto dei principi di tracciabilità degli atti, di oggettivazione del processo decisionale e previsione di adeguati punti di controllo;
- il rispetto e l'attuazione concreta del generale principio di separazione dei compiti;
- l'esistenza di livelli autorizzativi a garanzia di un adeguato controllo del processo decisionale;

- l'esistenza di specifiche attività di controllo e di monitoraggio sulle attività "critiche" in relazione al Decreto 231.

L'analisi e la valutazione del Sistema dei Controlli Preventivi sono state espressamente mirate ai fini del Decreto 231 ed è stata quindi predisposta una descrizione documentata del sistema dei controlli preventivi, esistenti all'interno della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa, nel dettaglio delle singole componenti del sistema, tenendo in specifica considerazione la presenza e le caratteristiche dei controlli preventivi ("protocolli") identificati dalle Linee Guida di Confindustria per ciascuna fattispecie di reato.

## **6. L'Organismo di Vigilanza**

### **6.1 Composizione dell'Organismo di Vigilanza e nomina**

La Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa ha optato per una composizione monocratica dell'Organismo di Vigilanza, tenuto conto delle finalità perseguite dalla legge e della dimensione e organizzazione della Fondazione.

Spetta al Consiglio di Amministrazione determinare la durata in carica, l'autorità e i poteri, le responsabilità e i doveri dell'Organismo di Vigilanza in ossequio a quanto di seguito previsto dalla normativa di riferimento, nonché definire i requisiti di eleggibilità.

Al momento della nomina, il Consiglio di Amministrazione ne stabilisce il relativo compenso.

L'organo dirigente, durante la formazione del budget aziendale, approva una dotazione adeguata di risorse finanziarie, proposta dall'Organismo di Vigilanza stesso, della quale l'Organismo di Vigilanza potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti (es. consulenze specialistiche, trasferte, ecc.).

#### **6.1.1 Il Sistema dei Controlli Preventivi**

Alla luce della mappatura delle attività sensibili, dell'identificazione dei rischi e dell'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi, sono stati valutati i rischi residui, in termini di criticità/probabilità che l'evento-rischio si verifichi.

In linea generale, il sistema normativo-procedurale applicato all'interno del Piccolo Teatro è risultato basato su prassi consolidate.

Per ciascuna attività aziendale sono stati valutati i "rischi" e assegnate le priorità di rischio a seconda dei vari elementi qualificanti il Sistema dei Controlli Preventivi proprio della Fondazione, dall'esistenza di regole comportamentali all'esistenza di attività di controllo e monitoraggio.

Per tutti i rischi identificati durante il corso delle attività, la Fondazione deve predisporre adeguata documentazione che consenta di tenere traccia di eventi che possono avere effetti sull'attività, informando tempestivamente gli organi deputati.

L'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi del Piccolo Teatro è stata condotta per verificare che lo stesso sia disegnato per rispettare i seguenti principi di controllo:

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di operazioni, transazioni e azioni, al fine di garantire un adeguato supporto documentale che consenta di poter effettuare specifici controlli;
- separazione delle funzioni, in base a cui nessuno può gestire in autonomia un intero processo. Tale principio è garantito dall'applicazione del principio di separazione delle funzioni e dei compiti applicato all'interno del Piccolo Teatro, in base al quale le U.O. e i

diversi Responsabili hanno la responsabilità di autorizzare un'operazione, di contabilizzarla, di attuare l'operazione e/o di controllarla;

- documentazione dei controlli, in base al quale il sistema di controllo deve essere supportato da adeguata documentazione relativa all'effettuazione dei controlli di verifica, archiviazione, supervisione, ecc.

Si precisa inoltre che, in aggiunta a quanto indicato nelle Parti Speciali del Modello, la Fondazione ha previsto il rispetto dei seguenti principi generali di controllo applicabili in tutte le Aree a Rischio Reato:

- **Trasparenza:** ogni operazione/transazione/azione deve essere giustificabile, verificabile, coerente e congruente;
- **Separazione delle funzioni e correlata attribuzione dei Poteri:** nessuno può gestire in autonomia un intero processo e può essere dotato di poteri illimitati; i poteri autorizzativi e di firma devono essere definiti in modo coerente con le responsabilità organizzative assegnate;
- **Adeguatezza delle norme interne:** l'insieme delle norme interne deve essere coerente con l'operatività svolta ed il livello di complessità organizzativa e tale da garantire i controlli necessari a prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto;
- **Tracciabilità e Documentabilità:** ogni operazione/transazione/azione, nonché la relativa attività di verifica e controllo devono essere documentate e la documentazione deve essere adeguatamente archiviata.

## 6.2 Il Regolamento dell'Organismo di Vigilanza

L'OdV ha la responsabilità di redigere un proprio documento interno volto a disciplinare gli aspetti e le modalità concreti dell'esercizio della propria azione, ivi incluso per ciò che attiene il relativo sistema organizzativo e di funzionamento.

In particolare, nell'ambito di tale regolamento interno vengono disciplinati i seguenti profili:

- la tipologia delle attività di verifica e di vigilanza svolte dall'OdV;
- la tipologia delle attività connesse all'aggiornamento del Modello;
- l'attività connessa all'adempimento dei compiti di informazione e formazione dei Destinatari del Modello;
- la gestione dei flussi informativi da e verso l'OdV;
- il funzionamento dell'OdV.

## 6.3 Cessazione dalla carica

La cessazione della carica per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui l'Organismo di Vigilanza viene ricostituito. La cessazione dalla carica potrà altresì avvenire per rinuncia, decadenza, revoca o morte.

L'Organismo di Vigilanza che rinuncia all'incarico è tenuto a darne comunicazione scritta al Consiglio di Amministrazione affinché si provveda alla sua tempestiva sostituzione.

L'Organismo di Vigilanza decade dalla carica in caso di sopravvenuta mancanza dei requisiti per assumere la carica (ad esempio, interdizione, inabilità, fallimento, condanna ad una pena che comporta l'interdizione dai pubblici uffici o in caso siano giudicati colpevoli dei reati previsti dal Decreto 231 e, in genere, in caso di incapacità e incompatibilità, perdita dei requisiti ecc.).

Il componente dell'Organismo di Vigilanza può essere revocato per giusta causa dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio dei Revisori. A titolo esemplificativo, ricorre una giusta causa

in caso di inosservanza degli obblighi previsti a carico dell'Organismo di Vigilanza, di esistenza di un insanabile conflitto di interesse, di impossibilità di effettuazione delle attività, ecc.

In caso di rinuncia, decadenza, revoca o morte, il Consiglio di Amministrazione provvederà alla sostituzione del membro dell'Organismo di Vigilanza cessato dalla carica, sentito il Collegio dei Revisori.

#### **6.4 Requisiti dell'Organismo di Vigilanza**

In ossequio a quanto disposto dall'art. 6, comma 1, del Decreto 231, l'Organismo di Vigilanza ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di Organizzazione e Gestione, di curarne l'aggiornamento ed è dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

In particolare, l'Organismo di Vigilanza del Piccolo Teatro risponde, in conformità a quanto statuito dal Decreto 231 e previsto dalle Linee Guida di Confindustria, ai requisiti di:

- **autonomia e indipendenza**, in quanto:
  - le attività di controllo poste in essere dall'OdV non sono sottoposte ad alcuna forma di interferenza e/o di condizionamento da parte di soggetti interni della Fondazione;
  - riporta direttamente ai vertici della Fondazione, ossia al Consiglio di Amministrazione, con la possibilità di riferire direttamente al Collegio dei Revisori;
  - allo stesso non sono stati attribuiti compiti operativi, né partecipa a decisioni e attività operative al fine di tutelare e garantire l'obiettività del suo giudizio;
  - è dotato di adeguate risorse finanziarie necessarie per il corretto svolgimento delle proprie attività;
- **professionalità**, in quanto le professionalità dell'Organismo di Vigilanza consentono ad esso di poter fare affidamento su un bagaglio di competenze sia sotto il profilo dell'attività ispettiva e di analisi del sistema di controllo, sia sotto il profilo delle competenze giuridiche, in particolare di tipo penalistico; a tal fine l'Organismo di Vigilanza ha altresì la facoltà di avvalersi delle funzioni della Fondazione e delle risorse interne, nonché di consulenti esterni;
- **continuità di azione**, in quanto l'Organismo di Vigilanza costituisce un organismo ad hoc dedicato esclusivamente alle attività di vigilanza sul funzionamento e osservanza del Modello;
- **onorabilità e assenza di conflitti di interessi**, da intendersi nei medesimi termini previsti dalla Legge con riferimento ad amministratori e membri del Collegio dei Revisori.

Il Consiglio di Amministrazione valuta la permanenza dei suddetti requisiti e condizioni di operatività dell'Organismo di Vigilanza.

#### **6.5 Funzioni, attività e poteri dell'Organismo di Vigilanza**

In conformità a quanto disposto dall'art. 6, I comma del Decreto 231, all'OdV della Fondazione del Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne il relativo aggiornamento.

In via generale, pertanto, spettano all'OdV i seguenti compiti:

- verifica e vigilanza sul Modello, ossia:
  - verificare l'adeguatezza del Modello, al fine di prevenire il verificarsi di comportamenti illeciti, nonché ad evidenziarne l'eventuale realizzazione;
  - verificare l'effettività del Modello, ovvero la rispondenza tra i comportamenti concreti e quelli formalmente previsti dal Modello stesso;

- effettuare analisi in merito al mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello;
- aggiornamento del Modello, ossia:
  - attivarsi affinché la Fondazione curi l'aggiornamento del Modello, proponendo, se necessario, al Consiglio di Amministrazione o alle unità organizzative della Fondazione eventualmente competenti, l'adeguamento dello stesso, al fine di migliorarne l'adeguatezza e l'efficacia;
- informazione e formazione sul Modello, ossia:
  - promuovere e monitorare le iniziative dirette a favorire la diffusione del Modello presso tutti i soggetti tenuti al rispetto delle relative previsioni (di seguito, anche "Destinatari");
  - promuovere e monitorare le iniziative, ivi inclusi i corsi e le comunicazioni, volte a favorire un'adeguata conoscenza del Modello da parte di tutti i Destinatari;
  - valutare le richieste di chiarimento e/o di consulenza provenienti dalle unità organizzative o risorse della Fondazione ovvero dagli organi amministrativi e di controllo, qualora connesse e/o collegate al Modello;
- gestione dei flussi informativi da e verso l'OdV, ossia:
  - assicurare il puntuale adempimento, da parte dei soggetti interessati, di tutte le attività di reporting inerenti il rispetto del Modello;
  - esaminare e valutare tutte le informazioni e/o le segnalazioni ricevute e connesse al rispetto del Modello, ivi incluso per ciò che attiene le eventuali violazioni dello stesso;
  - informare gli organi competenti, nel proseguo specificati, in merito all'attività svolta, ai relativi risultati e alle attività programmate;
  - segnalare agli organi competenti, per gli opportuni provvedimenti, le eventuali violazioni del Modello e i soggetti responsabili, proponendo la sanzione ritenuta più opportuna rispetto al caso concreto;
  - in caso di controlli da parte di soggetti istituzionali, ivi inclusa la Pubblica Autorità, fornire il necessario supporto informativo agli organi ispettivi;
- attività di follow-up, ossia verificare l'attuazione e l'effettiva funzionalità delle soluzioni proposte.

Si sottolinea che funzioni e compiti sopra esposti sono da riferirsi anche a tutte le componenti del Modello, e con particolare evidenza al Codice Etico, per il quale l'OdV assume la responsabilità di vigilare su aspetti che possono esulare dagli ambiti di applicazione previsti dal Decreto.

Per l'espletamento dei compiti ad esso assegnati, all'OdV sono riconosciuti tutti i poteri necessari ad assicurare una puntuale ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello.

L'OdV, anche per il tramite delle risorse di cui dispone, ha facoltà, a titolo esemplificativo:

- ✓ di effettuare, anche a sorpresa, tutte le verifiche e le ispezioni ritenute opportune ai fini del corretto espletamento dei propri compiti;
- ✓ di libero accesso presso tutte le unità organizzative, le funzioni, gli archivi e i documenti della Fondazione, senza alcun consenso preventivo o necessità di autorizzazione, al fine di ottenere ogni informazione, dato o documento ritenuto necessario;

- ✓ di disporre, ove occorra, l'audizione delle risorse che possano fornire indicazioni o informazioni utili in merito allo svolgimento dell'attività aziendale o ad eventuali disfunzioni o violazioni del Modello;
- ✓ di avvalersi, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, dell'ausilio di tutte le strutture della Fondazione ovvero di consulenti esterni;
- ✓ di disporre, per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei suoi compiti, delle risorse finanziarie stanziare dal Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza è tenuto a riportare i risultati della propria attività al Consiglio di Amministrazione.

In particolare, l'OdV riferisce in merito alle violazioni del Modello riscontrate in vista dell'adozione delle relative sanzioni e, al verificarsi di casi che evidenziano gravi criticità del Modello, presenta proposte di modifiche o integrazioni.

L'Organismo di Vigilanza dovrà predisporre, per l'organo dirigente, una relazione informativa, su base almeno semestrale, sull'attività di vigilanza svolta e sull'esito di tale attività e sull'attuazione del Modello di Organizzazione e Gestione nell'ambito del Piccolo Teatro; tale relazione dovrà essere trasmessa al Collegio dei Revisori.

Le attività dell'Organismo di Vigilanza sono insindacabili da parte di qualsiasi organismo, struttura e funzione della Fondazione, fatto salvo, comunque, l'obbligo di vigilanza a carico del Consiglio di Amministrazione sull'adeguatezza dell'Organismo di Vigilanza e del suo intervento, essendo comunque il Consiglio di Amministrazione responsabile del funzionamento e dell'efficacia del Modello.

Per lo svolgimento delle funzioni di vigilanza attribuite all'Organismo di Vigilanza, lo stesso dispone di adeguate risorse finanziarie e ha facoltà di avvalersi – sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità – dell'ausilio delle strutture aziendali interne e, nel caso, del supporto di consulenti esterni in ossequio alle applicabili procedure aziendali.

La disciplina del funzionamento interno dell'Organismo di Vigilanza viene demandata allo stesso organismo, il quale definisce – con apposito regolamento – gli aspetti relativi allo svolgimento delle funzioni di vigilanza, ivi incluse la determinazione delle scadenze temporali dei controlli, l'individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, la disciplina dei flussi informativi e così via.

#### **6.6 Rapporti tra Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Organismo di Vigilanza**

Nelle Linee Guida del 2017, l'ANAC ha previsto che: *“In ogni caso, considerata la stretta connessione tra le misure adottate ai sensi del d.lgs n.231 del 2001 e quelle previste dalla legge n. 190 del 2012, le funzioni del R.P.C.T. dovranno essere svolte in costante coordinamento con quelle dell'OdV nominato ai sensi del citato decreto legislativo”*<sup>21</sup>. Tale previsione conferma quanto era già stato chiarito all'interno del “Documento condiviso dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e dall'Autorità Nazionale Anticorruzione per il rafforzamento dei meccanismi di prevenzione della corruzione e di trasparenza nelle società partecipate e/o controllate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze”, del dicembre 2014.

Si rileva tuttavia che, in considerazione delle differenti normative di riferimento e alle diverse finalità ad esse correlate, le funzioni attribuite al R.P.C.T e all'OdV, seppur collegate, devono restare distinte (in particolare, il R.P.C.T. non può far parte dell'OdV, anche quando questo sia collegiale).

#### **6.7 I flussi informativi che interessano l'Organismo di Vigilanza**

L'OdV deve essere tempestivamente informato da tutti i soggetti interni alla Fondazione, nonché dai terzi tenuti all'osservanza delle previsioni del Modello, di qualsiasi notizia relativa all'esistenza di possibili violazioni dello stesso.

<sup>21</sup> Delibera ANAC n. 1134 del 2017, pag. 30.

In ogni caso, devono essere obbligatoriamente e immediatamente trasmesse all'OdV le informazioni:

A. che possono avere attinenza con violazioni, anche potenziali, del Modello, incluse, senza che ciò costituisca limitazione:

- eventuali ordini ricevuti dal superiore e ritenuti in contrasto con la legge, la normativa interna, o il Modello;
- eventuali richieste od offerte di denaro, doni (eccedenti il valore modico) o di altre utilità provenienti da, o destinate a, pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio;
- eventuali scostamenti significativi dal budget o anomalie di spesa emersi dalle richieste di autorizzazione nella fase di consuntivazione delle attività correlate al Controllo di Gestione;
- eventuali omissioni, trascuratezze o falsificazioni nella tenuta della contabilità o nella conservazione della documentazione su cui si fondano le registrazioni contabili;
- i provvedimenti e/o le notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca lo svolgimento di indagini che interessano, anche indirettamente, la Fondazione, i suoi dipendenti o i componenti degli organi sociali;
- le richieste di assistenza legale inoltrate alla società dai dipendenti ai sensi del CCNL, in caso dell'avvio di un procedimento penale a carico degli stessi;
- le notizie relative ai procedimenti disciplinari in corso e alle eventuali sanzioni irrogate ovvero la motivazione della loro archiviazione;
- eventuali segnalazioni, non tempestivamente riscontrate dalle funzioni competenti, concernenti sia carenze o inadeguatezze dei luoghi, delle attrezzature di lavoro, ovvero dei dispositivi di protezione messi a disposizione della Fondazione, sia ogni altra situazione di pericolo connesso alla salute e alla sicurezza sul lavoro;
- qualsiasi scostamento riscontrato nel processo di valutazione delle offerte rispetto a quanto previsto nelle procedure della Fondazione o ai criteri predeterminati;

B. relative all'attività della Fondazione, che possono assumere rilevanza quanto all'espletamento da parte dell'OdV dei compiti ad esso assegnati, incluse, senza che ciò costituisca limitazione:

- i report preparati, nell'ambito della loro attività, dai Responsabili delle unità organizzative o delle funzioni della Fondazione;
- le notizie relative ai cambiamenti organizzativi o delle procedure vigenti;
- gli aggiornamenti del sistema dei poteri;
- le eventuali comunicazioni del Collegio dei Revisori riguardanti aspetti che possono indicare una carenza dei controlli interni;
- le decisioni relative alla richiesta, erogazione e utilizzo di contributi e finanziamenti pubblici;
- la reportistica periodica in materia di salute e sicurezza sul lavoro, e segnatamente il verbale della riunione periodica di cui all'art. 35 del D.Lgs. n. 81/2008, nonché tutti i dati relativi agli infortuni sul lavoro occorsi nei siti della Fondazione;
- il bilancio preventivo e consuntivo;
- il budget, le eventuali riprevisioni e le analisi periodiche degli scostamenti;
- gli eventuali incarichi specifici conferiti ai componenti del Collegio dei Revisori;
- le comunicazioni, da parte del Collegio dei Revisori, relative ad ogni criticità emersa, anche se risolta.



Il personale e tutti coloro che operano in nome e per conto del Piccolo Teatro che vengano in possesso di notizie relative alla commissione di reati all'interno della Fondazione o a pratiche non in linea con i contenuti del Modello, le norme di comportamento e i principi del Codice Etico sono tenuti ad informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza. Tali segnalazioni, di cui deve essere garantita la riservatezza, potranno essere trasmesse tramite posta interna ovvero posta elettronica al seguente indirizzo: **odv231@piccoloteatromilano.it**. In proposito, si rammenta che i prestatori di lavoro hanno comunque il dovere di diligenza e l'obbligo di fedeltà al datore di lavoro ai sensi degli artt. 2104 e 2105 del Codice Civile e, pertanto, il corretto adempimento all'obbligo di informazione da parte del prestatore di lavoro non potrà dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

L'OdV, nel corso dell'attività di indagine che segua alla segnalazione, deve agire in modo da garantire che i soggetti coinvolti non siano oggetto di ritorsioni, discriminazioni o, comunque, penalizzazioni, assicurando, quindi, la riservatezza del soggetto che effettua la segnalazione (salvo la ricorrenza di eventuali obblighi di legge che impongano diversamente).

A fianco di tale strumento la Fondazione ha implementato un canale dedicato per l'invio di segnalazioni da parte del dipendente aventi ad oggetto condotte illecite di cui lo stesso sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, in ottemperanza a quanto previsto dalla Legge 30 novembre 2017, n. 179 recante le *"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato"*.

Destinatario di tale segnalazione è il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, che è responsabile della predisposizione e del mantenimento del canale di comunicazione all'uopo destinato, ossia la casella di posta elettronica **anticorruzione@piccoloteatromilano.it**.

Al fine di assicurare massima efficienza e coordinamento nelle attività di gestione delle segnalazioni pervenute anche tramite il canale dedicato all'informazione dell'OdV, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e l'Organismo di Vigilanza garantiscono l'inoltro reciproco delle segnalazioni ricevute a seconda della loro competenza.

Per una trattazione più approfondita della tematica si rimanda al paragrafo 7.6 *Adozione di misure per la tutela del Whistleblower* della Parte Speciale "Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza", nonché a quanto indicato nelle *"Linee Guida per la segnalazione di illeciti e irregolarità"*.

Le informazioni fornite all'Organismo di Vigilanza hanno lo scopo di agevolarne e migliorarne le attività di pianificazione dei controlli e non impongono allo stesso una verifica sistematica e puntuale di tutti i fenomeni rappresentati: è, quindi, rimesso alla discrezionalità e responsabilità dell'Organismo di Vigilanza stabilire in quali casi attivarsi.

L'attività di reporting dell'Organismo di Vigilanza avrà ad oggetto, in particolare:

- ✓ l'attività, in genere, svolta dall'OdV;
- ✓ eventuali problematiche o criticità che si siano evidenziate nel corso dell'attività di vigilanza;
- ✓ le azioni correttive, necessarie o eventuali, da apportare al fine di assicurare l'efficacia e l'effettività del Modello, nonché lo stato di attuazione delle azioni correttive deliberate dal Consiglio di Amministrazione;
- ✓ l'accertamento di comportamenti non in linea con il Modello;

- ✓ la rilevazione di carenze organizzative o procedurali tali da esporre la Fondazione al pericolo che siano commessi reati rilevanti ai fini del Decreto;
- ✓ l'eventuale mancata o carente collaborazione da parte delle strutture/Unità Organizzative dell'Ente nell'espletamento dei propri compiti di verifica e/o d'indagine;
- ✓ in ogni caso, qualsiasi informazione ritenuta utile ai fini dell'assunzione di determinazioni urgenti da parte degli organi deputati.

In ogni caso, l'OdV può rivolgersi al Consiglio di Amministrazione ogni qualvolta lo ritenga opportuno ai fini dell'efficace ed efficiente adempimento dei compiti ad esso assegnati.

Gli incontri tra gli organi devono essere verbalizzati e le copie dei verbali devono essere conservate a cura dell'OdV. I protocolli del Modello: il Codice Etico

### **6.8 Relazione tra il Modello di Organizzazione e Gestione e il Codice Etico**

Un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo è rappresentato dall'adozione e attuazione di principi etici rilevanti ai fini della prevenzione dei reati previsti dal Decreto 231. La Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa ha pertanto documentato il proprio Codice Etico, con particolare riferimento ai reati contemplati dal Decreto 231.

Il Modello e il Codice Etico sono strettamente correlati e devono intendersi quale espressione di un unico corpo di norme adottate dalla Fondazione al fine di promuovere gli alti principi morali, di correttezza, onestà e trasparenza in cui la Fondazione crede e intende uniformare la propria attività.

Il Modello risponde all'esigenza di prevenire, tramite l'implementazione di regole, processi e procedure specifici, la commissione dei reati previsti dal Decreto 231 e in generale dalle norme di legge.

Il Codice Etico del Piccolo Teatro è uno strumento di portata generale che stabilisce i comportamenti che la Fondazione intende rispettare e far rispettare nello svolgimento della sua attività a tutela della sua reputazione e immagine, nonché promuovere e diffondere.

Nel Codice Etico, a cui si rinvia per esigenze di sintesi, sono quindi illustrati i principi etici fondamentali per il Piccolo Teatro e le norme di condotta a presidio di tutte le attività della Fondazione.

Si sottolinea dunque che tali principi mirano ad evitare la commissione di fattispecie di reato - previste e non dal Decreto - nonché condotte non in linea con le aspettative etiche della Fondazione.

### **6.9 Finalità del Codice Etico**

Il Codice Etico è uno degli elementi fondamentali che costituiscono il Modello di Organizzazione e Gestione ed è finalizzato alla prevenzione dei rischi-reato connessi all'applicazione del D. Lgs 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti, nonché alla prevenzione degli specifici rischi in materia di corruzione e di trasparenza.

Il Codice Etico esprime il "contratto sociale ideale" della Fondazione con i propri stakeholder (portatori d'interesse) e definisce i criteri etici adottati nel bilanciamento delle aspettative e degli interessi dei vari portatori di interesse. Esso è l'insieme dei diritti, doveri e delle responsabilità dell'organizzazione nei confronti dei suoi interlocutori; contiene altresì principi e linee guida di comportamento su eventuali aree a rischio etico.

Come riportato inoltre nel P.N.A. 2013<sup>22</sup>, *"lo strumento dei codici di comportamento è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione*

<sup>22</sup> In Piano Nazionale Anticorruzione 2013, Allegato 1, pag. 38 e ss.

*amministrativa*". In merito si veda quanto riportato nella Parte Speciale "Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza", al paragrafo 7.4 *Codice Etico*).

### **6.10 Struttura del Codice Etico**

Il Codice Etico è così strutturato:

- ❖ introduzione;
- ❖ ambito di applicazione e scopo;
- ❖ missione;
- ❖ principi generali di condotta nella gestione;
- ❖ principi di condotta nelle relazioni con gli stakeholders;
- ❖ attuazione e controllo.

## **7. I protocolli del Modello: il Sistema Organizzativo**

### **7.1 L'assetto organizzativo della Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa**

La struttura organizzativa della Fondazione è orientata a garantire, da un lato, la separazione di compiti, ruoli e responsabilità tra le unità operative e gli organi di controllo, e, dall'altro, la massima efficienza possibile di tutta l'organizzazione, al fine del raggiungimento degli obiettivi prefissati.

La struttura organizzativa della Fondazione è improntata in modo da definire in maniera puntuale le competenze di ciascuna area e delle connesse responsabilità ed è articolata in Unità Organizzative e funzioni.

### **7.2 Definizione della struttura organizzativa e distribuzione dei compiti**

Al fine di rendere immediatamente chiaro il ruolo e le responsabilità di ciascuno nell'ambito del processo decisionale del Piccolo Teatro, la Fondazione ha messo a punto un prospetto nel quale è schematizzata l'intera struttura organizzativa (Organigramma).

Nell'Organigramma, in particolare, sono specificate:

- le Unità Organizzative in cui si suddivide l'attività della Fondazione;
- le linee di dipendenza gerarchica e funzionale.

L'Organigramma della Fondazione ed eventuali ulteriori documenti di dettaglio, che specificano precisamente la struttura organizzativa, sono predisposti e aggiornati dalla Segreteria degli Organi Sociali sulla base delle indicazioni del Direttore della Fondazione a recepimento del disegno organizzativo definito dal Consiglio di Amministrazione e sono oggetto di costante e puntuale aggiornamento in funzione dei cambiamenti effettivamente intervenuti nella struttura organizzativa.

I documenti indicati sono oggetto di ufficiale comunicazione a tutto il personale della Fondazione.

Per ogni Unità Organizzativa sono formalmente definiti compiti e obiettivi.

L'attribuzione di ruoli, compiti e responsabilità avviene nel rispetto del principio di separazione delle funzioni secondo cui nessuno può gestire in autonomia un intero processo ed in particolare secondo la logica per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente e controlla l'operazione.

In generale, l'attribuzione di ruoli, compiti e responsabilità deve avvenire nel rispetto dei seguenti principi:

- a nessuno devono essere attribuiti poteri illimitati;
- i poteri e le responsabilità devono essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione;
- i poteri autorizzativi e di firma devono essere attribuiti in coerenza con le responsabilità organizzative assegnate.

## **8. I protocolli del Modello: il sistema dei poteri**

### **8.1 I principi generali**

Così come richiesto dalla buona pratica e specificato anche nelle Linee Guida di Confindustria nell'ultima versione del 31 marzo 2008, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione Piccolo Teatro della Città di Milano – Teatro d'Europa è l'organo preposto a conferire e approvare formalmente le deleghe e i poteri di firma, assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, con una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese.

Il livello di autonomia, il potere di rappresentanza e i limiti di spesa eventualmente assegnati ai vari titolari di deleghe e procure all'interno della Fondazione devono essere fissati in modo coerente con il livello gerarchico del destinatario della delega o della procura nei limiti di quanto strettamente necessario all'espletamento dei compiti e delle mansioni oggetto di delega.

I poteri vengono conferiti in conformità allo statuto e sono periodicamente aggiornati in funzione dei cambiamenti organizzativi che intervengono nella struttura della Fondazione.

La Fondazione istituisce, inoltre, un flusso informativo, nei confronti di tutte le unità organizzative, funzioni e soggetti della Fondazione stessa, a qualsiasi titolo interessati, incluso l'OdV e il Collegio dei Revisori, al fine di garantire la tempestiva comunicazione dei poteri e dei relativi cambiamenti.

### **8.2 La struttura del sistema di deleghe e procure presso la Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa**

Il sistema di deleghe e procure attualmente in vigore presso il Piccolo Teatro deve ripercorre fedelmente il quadro che emerge dall'Organigramma della Fondazione.

Le deleghe e le procure, quindi, sono sempre formalizzate e comunicate mediante lettere di incarico redatte su carta intestata della Fondazione, puntualmente protocollate, oltre che firmate "per accettazione" dal destinatario. Le procure con rilevanza esterna sono registrate presso il competente Ufficio Registro Imprese.

Ciascuno di questi atti di delega o conferimento di poteri di firma fornisce, almeno, le seguenti indicazioni:

- 1) soggetto delegante e fonte del suo potere di delega o procura;
- 2) soggetto delegato, con esplicito riferimento alla funzione ad esso attribuita e il legame tra le deleghe e le procure conferite e la posizione organizzativa ricoperta dal soggetto delegato;
- 3) oggetto, costituito dalla elencazione delle tipologie di attività e di atti per i quali la delega/procura viene conferita. Tali attività e atti sono sempre funzionali e/o strettamente correlati alle competenze e funzioni del soggetto delegato;
- 4) limiti di valore entro cui il delegato è legittimato ad esercitare il potere conferitogli. Tale limite di valore è determinato in funzione del ruolo e della posizione ricoperta dal delegato nell'ambito dell'organizzazione aziendale.

Il sistema, chiaro e omogeneo, è oggetto di comunicazione a tutti i destinatari dei poteri e, più in generale, a tutto il personale.

Le deleghe e le procure presso il Piccolo Teatro sono pubblicizzate attraverso specifici canali di comunicazione.

Il sistema delle deleghe e dei poteri di firma, come sopra delineato, è costantemente applicato nonché regolarmente monitorato nel suo complesso e, ove necessario, aggiornato dalla Segreteria degli Organi Sociali, in ragione delle modifiche intervenute nella struttura della Fondazione, in modo da risultare il più possibile coerente con l'organizzazione gerarchico-funzionale e le esigenze della Fondazione. Sono, inoltre, attuati singoli aggiornamenti, immediatamente conseguenti alla variazione di funzione/ruolo/mansione del singolo soggetto, ovvero periodici aggiornamenti che coinvolgono l'intero sistema.

## **9. I protocolli del Modello: Procedure manuali e informatiche**

In relazione alle caratteristiche organizzative e alla natura delle attività svolte, lo svolgimento delle attività della Fondazione è caratterizzato da prassi consolidate.

In ogni caso, nell'ambito del proprio sistema organizzativo, la Fondazione ha messo a punto un insieme di procedure, sia manuali e sia informatiche, volto a regolamentare lo svolgimento delle attività ritenute maggiormente rilevanti ai sensi del Decreto 231.

In particolare, le procedure approntate dalla Fondazione, sia manuali e sia informatiche, costituiscono le regole da seguire in seno ai processi aziendali interessati.

Quanto, specificatamente, alle procedure informatiche, può indicarsi, in estrema sintesi, che i principali sistemi di gestione dell'area amministrativa sono supportati da applicativi informatici di alto livello qualitativo. Essi costituiscono di per sé la "guida" alle modalità di effettuazione di determinate transazioni e assicurano un elevato livello di standardizzazione e di *compliance*, essendo i processi gestiti da tali applicativi validati a monte del rilascio del software.

In questo contesto, pertanto, nell'espletamento delle attività sociali, la Fondazione assicura il rispetto dei seguenti principi:

- favorire il coinvolgimento di più soggetti, onde addivenire ad una adeguata separazione dei compiti mediante la contrapposizione delle funzioni;
- adottare le misure volte a garantire che ogni operazione, transazione, azione sia verificabile, documentata, coerente e congrua;
- prescrivere l'adozione di misure volte a documentare i controlli espletati rispetto alle operazioni e/o alle azioni effettuate.

Le procedure, oltre ad essere diffuse e pubblicizzate presso le Unità Organizzative interessate attraverso specifica comunicazione e formazione, vengono raccolte e poste a disposizione di tutti i soggetti aziendali a mezzo della pubblicazione sulla intranet aziendale.

## **10. I protocolli del Modello: Il controllo di gestione e la gestione dei flussi finanziari**

La gestione dei flussi finanziari deve avvenire nel rispetto dei principi di tracciabilità e di documentabilità delle operazioni effettuate nonché di coerenza con i poteri e le responsabilità assegnate.

Il sistema di controllo di gestione della Fondazione prevede meccanismi di verifica della gestione delle risorse che devono garantire, oltre che la verificabilità e tracciabilità delle spese, l'efficienza e l'economicità delle attività della Fondazione, mirando ai seguenti obiettivi:

- definire in maniera chiara, sistematica e conoscibile le risorse (monetarie e non) a disposizione delle singole unità organizzative e il perimetro nell'ambito del quale tali risorse possono essere impiegate, attraverso la programmazione e la definizione del budget;
- rilevare gli eventuali scostamenti rispetto a quanto predefinito in sede di budget, analizzarne le cause e riferire i risultati delle valutazioni agli appropriati livelli gerarchici per gli opportuni interventi di adeguamento, attraverso la relativa consuntivazione.

Per conseguire tali obiettivi, il processo di pianificazione, debitamente formalizzato, assicura:

- la partecipazione di più soggetti responsabili alla definizione delle risorse disponibili e degli ambiti di spesa, con l'obiettivo di garantire la costante presenza di controlli e verifiche incrociati su un medesimo processo/attività, volta a garantire una adeguata segregazione delle funzioni e un costante monitoraggio di eventuali scostamenti;
- l'adozione di modalità corrette e omogenee per la valorizzazione economica delle iniziative, così da assicurare la possibilità di confrontare i valori economici delle differenti unità organizzative aziendali;
- l'adozione di eventuali piani al fine di identificare la migliore strategia correttiva.

Le attività correlate al Controllo di Gestione garantiscono la costante verifica circa la coerenza tra le spese effettivamente sostenute e gli impegni assunti in sede di pianificazione.

Qualora dalle analisi e/o richieste di autorizzazione emergano scostamenti significativi dal budget o anomalie di spesa non debitamente motivate, il Controllo di Gestione è tenuto ad informare immediatamente l'OdV.

## **11. Formazione, Comunicazione e Diffusione del Modello**

### ***11.1 La comunicazione e il coinvolgimento sul Modello e sui Protocolli connessi***

La Fondazione promuove la più ampia divulgazione, all'interno e all'esterno della struttura, dei principi e delle previsioni contenuti nel Modello e nei Protocolli ad esso connessi.

Il Modello è comunicato formalmente ai componenti del Consiglio Generale, a tutti i soggetti apicali (intendendosi per tali gli Amministratori ed i componenti del Collegio dei Revisori, nonché al Direttore della Fondazione e al soggetto da esso eventualmente delegato) e al personale della Fondazione mediante consegna di copia integrale, anche su supporto informatico o in via telematica, e affissione in luogo accessibile a tutti, così come previsto dall'art. 7, comma 1, l. n. 300/1970, nonché mediante pubblicazione sulla rete intranet aziendale.

Della eseguita consegna e dell'impegno da parte dei destinatari al rispetto delle regole ivi previste viene conservata traccia documentale agli atti dell'OdV.

Per i Terzi Destinatari tenuti al rispetto del Modello, un estratto dello stesso è reso disponibile sul sito internet della Fondazione.

L'adozione del Modello è altresì comunicata e diffusa a tutti i soggetti esterni con i quali la Fondazione intrattiene rapporti, tra cui, tra gli altri, i fornitori, i partner commerciali, i collaboratori, gli sponsor, i consulenti, ecc. L'avvenuta comunicazione e l'impegno formale da parte di tutti i soggetti, interni ed esterni (questi ultimi per quanto applicabili), al rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico e nel Modello risulta da idonea documentazione, quali – ad esempio – dichiarazioni di conoscenza e di adesione al Modello o specifiche clausole contrattuali.

La Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa non inizierà né proseguirà alcun rapporto con chi non intenda impegnarsi al rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico e nel Modello di Organizzazione e Gestione (quest'ultimo limitatamente agli eventuali aspetti, di volta in volta, applicabili).

Inoltre, in conformità a quanto previsto dalle Linee Guida ANAC, l'adozione delle misure integrative al presente Modello in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza ed i loro aggiornamenti sono adeguatamente pubblicizzati dalla Fondazione sul proprio sito *internet*<sup>23</sup> ed *intranet*, nonché mediante segnalazione via mail (o tramite altro idoneo strumento di comunicazione)<sup>24</sup> a ciascun dipendente e collaboratore. Analoga informativa è comunicata anche in occasione della prima assunzione in servizio del dipendente o collaboratore<sup>25</sup>.

### ***11.2 La formazione e l'addestramento sul Modello e sui Protocolli connessi***

In aggiunta alle attività connesse all'informazione dei destinatari, l'OdV ha il compito di curarne la periodica e costante formazione, ovvero di promuovere e monitorare l'implementazione, da parte della Fondazione, delle iniziative volte a favorire una conoscenza e una consapevolezza adeguate del Modello e dei Protocolli ad esso connessi, al fine di incrementare la cultura di eticità e controllo all'interno della Fondazione.

In particolare, è previsto che i principi del Modello, e in particolare quelli del Codice Etico che ne è parte, siano illustrati alle risorse della Fondazione attraverso apposite attività formative (ad es., corsi, seminari, questionari, ecc.), a cui è posto obbligo di partecipazione e le cui modalità di esecuzione sono organizzate attraverso la predisposizione di specifici Piani di formazione.

I corsi e le altre iniziative di formazione sui principi del Modello devono essere differenziati in base al ruolo e alla responsabilità delle risorse interessate, ovvero mediante la previsione di una formazione più intensa e caratterizzata da un più elevato grado di approfondimento per i soggetti qualificabili come "apicali" alla stregua del Decreto, nonché per quelli operanti nelle aree qualificabili come "a rischio reato" ai sensi del Modello.

In particolare, i contenuti delle sessioni formative devono prevedere una parte relativa al Decreto 231 e alla responsabilità amministrativa degli enti (fonti normative, reati, sanzioni a carico delle persone fisiche e dell'ente ed esimente) e una parte specifica sul Modello di Organizzazione e Gestione adottato dalla Fondazione (Principi di riferimento per l'adozione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs 231/2001, Parte Generale e Parti Speciali del Modello).

Della proficua partecipazione ai corsi di formazione deve essere tenuta evidenza ed adeguata documentazione probatoria.

La Fondazione, nell'ambito dell'attività di aggiornamento del Modello 231, ha previsto specifiche attività di formazione rivolte a tutto il personale dipendente. In tale ambito verranno anche trattate tematiche legate ai principi di etica e legalità, ai contenuti della Legge 190/2012 e del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., al fine di offrire un'informazione generale su come prevenire, reprimere, contrastare il fenomeno della corruzione. Saranno inoltre analizzati i reati legati al fenomeno corruttivo e gli strumenti per prevenirli e combatterli. Per maggiori dettagli sul tema, si rinvia al paragrafo 7.5 *Formazione del personale* della Parte Speciale "Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza".

---

<sup>23</sup> Ci si riferisce in questa sede, in particolare, alla Parte Speciale "Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza", pubblicata sul sito internet della Fondazione Piccolo Teatro.

<sup>24</sup> La comunicazione in merito all'adozione delle misure da parte della Fondazione può avvenire, a titolo esemplificativo, anche tramite informativa scritta da allegare alla busta paga del soggetto destinatario.

<sup>25</sup> Piano Nazionale Anticorruzione, pag.33.

## **12. Sistema Disciplinare (ex D.Lgs. 231/01 art. 6, c. 2, lett. e)**

### ***12.1 Finalità del sistema disciplinare***

La Fondazione considera essenziale il rispetto del Modello. Pertanto, in ottemperanza all'art. 6, 2° comma, lettera e) del Decreto 231, la Fondazione Piccolo Teatro di Milano – Teatro d'Europa ha adottato un adeguato sistema sanzionatorio da applicarsi in caso di mancato rispetto delle norme adottate previste dal Modello, poiché la violazione di tali norme e misure, imposte dall'Ente ai fini della prevenzione dei reati previsti dal Decreto 231, lede il rapporto di fiducia instaurato con la stessa.

Ai fini dell'applicazione da parte del Piccolo Teatro delle sanzioni disciplinari ivi previste, l'instaurazione di eventuali procedimenti penali e il loro esito non sono necessari, poiché le norme e le misure previste nel Modello sono adottate dalla Fondazione in piena autonomia, a prescindere dal reato che eventuali condotte possano determinare.

In nessun caso una condotta illecita, illegittima o comunque in violazione del Modello potrà essere giustificata o ritenuta meno grave, anche se compiuta nell'interesse o a vantaggio della Fondazione. Sono altresì sanzionati i tentativi e, in particolare, gli atti od omissioni in modo non equivoco diretti a violare le norme e le regole stabilite dalla Fondazione, anche se l'azione non si compie o l'evento non si verifica per qualsivoglia motivo.

### ***12.2 Sistema sanzionatorio nei confronti dei lavoratori subordinati***

In conformità alla legislazione applicabile, la Fondazione deve informare i propri dipendenti delle disposizioni, principi e regole contenuti nel Modello di Organizzazione e Gestione, mediante le attività di informazione e formazione precedentemente descritte.

La violazione da parte del dipendente delle disposizioni, principi e regole contenuti nel Modello predisposto dalla Fondazione al fine di prevenire la commissione di reati ai sensi del Decreto 231 costituisce un illecito disciplinare, punibile secondo le procedure di contestazione delle violazioni e l'irrogazione delle conseguenti sanzioni previste nel "Contratto Collettivo Nazionale Lavoro per attori, tecnici, ballerini, professori di orchestra e coristi scritturati dai Teatri e dalle compagnie professionali teatrali di prosa, commedia musicale, rivista e operetta" e nel "Contratto Collettivo Nazionale di lavoro per gli impiegati e i tecnici dipendenti dai Teatri, e nel rispetto di quanto previsto dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori, in seguito trascritti.

Il sistema disciplinare relativo al Modello è stato configurato nel puntuale rispetto di tutte le disposizioni di legge in materia di lavoro. Non sono state previste modalità e sanzioni diverse da quelle già codificate e riportate nei contratti collettivi e negli accordi sindacali. Il "Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro per attori, tecnici, ballerini, professori di orchestra e coristi scritturati dai Teatri e dalle compagnie professionali teatrali di prosa, commedia musicale, rivista e operetta" ed il "Contratto Collettivo Nazionale di lavoro per gli impiegati e i tecnici dipendenti dai Teatri" prevedono infatti una varietà di sanzioni in grado di modulare, sulla base della gravità dell'infrazione, la sanzione da comminare. Costituisce illecito disciplinare, relativamente alle attività individuate a rischio di reato:

- la mancata osservanza dei principi contenuti nel Codice Etico o l'adozione di comportamenti comunque non conformi alle regole del Codice Etico;
- il mancato rispetto delle norme, regole e procedure di cui al Modello (descritto nella Parte Generale e nelle singole Parti Speciali);
- la mancata, incompleta o non veritiera documentazione o la non idonea conservazione della stessa necessarie per assicurare la trasparenza e verificabilità dell'attività svolta in conformità alle norme procedure di cui al Modello;



- la violazione e l'elusione del sistema di controllo, realizzate mediante la sottrazione, la distruzione o l'alterazione della documentazione prevista dalle procedure di cui sopra;
- l'ostacolo ai controlli e/o l'impedimento ingiustificato all'accesso alle informazioni ed alla documentazione opposto ai soggetti preposti ai controlli stessi, incluso l'Organismo di Vigilanza.

Le suddette infrazioni disciplinari potranno essere punite, a seconda della gravità delle mancanze, con i seguenti provvedimenti:

- ammonizione verbale;
- ammonizione scritta;
- multa;
- sospensione;
- licenziamento.

Le sanzioni saranno comminate avuto riguardo della gravità delle infrazioni: in considerazione dell'estrema importanza dei principi di trasparenza e tracciabilità, nonché della rilevanza delle attività di monitoraggio e controllo, la Fondazione sarà portata ad applicare i provvedimenti di maggiore impatto nei confronti di quelle infrazioni che per loro stessa natura infrangono i principi stessi su cui si fonda il presente Modello Organizzativo. Ugualmente, a mero titolo di esempio, la gestione in totale autonomia di un intero processo che comprenda non solo la fase autorizzativa, ma anche quella di contabilizzazione, dalla quale scaturisca (o possa scaturire) un rischio tra quelli elencati nella parte speciale del presente Modello, potrà portare, in seguito all'esaurimento del procedimento disciplinare, al licenziamento delle funzioni coinvolte.

Il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni saranno applicate tenendo conto:

- dell'intenzionalità del comportamento o del grado di negligenza, imprudenza od imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- del comportamento complessivo del lavoratore, con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti di legge;
- delle mansioni del lavoratore;
- della posizione funzionale e del livello di responsabilità e autonomia delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- delle altre particolari circostanze relative all'illecito disciplinare.

All'Organismo di Vigilanza è demandato il compito di verificare e valutare l'idoneità del sistema disciplinare alla luce del Decreto 231. L'Organismo di Vigilanza deve altresì puntualmente indicare, nella propria relazione semestrale periodica le possibili aree di miglioramento e sviluppo del presente sistema disciplinare, soprattutto alla luce degli sviluppi della normativa in materia.

### ***12.3 Sanzioni nei confronti del personale dirigente***

In caso di violazione del Modello da parte di dirigenti, il Piccolo Teatro provvede ad irrogare le misure disciplinari più idonee. Peraltro, alla luce del più profondo vincolo fiduciario che, per sua stessa natura, lega la Fondazione al personale dirigente, nonché in considerazione della maggiore esperienza di questi ultimi, le violazioni alle disposizioni del Modello in cui i dirigenti dovessero incorrere comporteranno soprattutto provvedimenti espulsivi, in quanto considerati maggiormente adeguati.

### ***12.4 Misure nei confronti degli Amministratori***

Alla notizia di violazione dei principi, delle disposizioni e regole di cui al Modello di Organizzazione e Gestione da parte dei componenti del Consiglio di Amministrazione, l'Organismo di Vigilanza è tenuto ad informare tempestivamente l'intero Consiglio di Amministrazione ed il

Collegio dei Revisori, per l'adozione degli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione del Consiglio Generale al fine di adottare le misure più idonee. L'Organismo di Vigilanza, nella sua attività di informazione, dovrà non solo relazionare in merito ai dettagli riguardanti la violazione, ma anche indicare e suggerire le opportune ulteriori indagini da effettuare nonché, qualora la violazione risultasse acclarata, le misure più idonee da adottare (ad esempio, la revoca dell'amministratore coinvolto).

#### ***12.5 Misure nei confronti dei componenti del Collegio dei Revisori***

Alla notizia di violazione delle disposizioni e regole di cui al Modello da parte dei membri del Collegio dei Revisori, l'Organismo di Vigilanza è tenuto ad informare tempestivamente l'intero Collegio dei Revisori e il Consiglio di Amministrazione, per l'adozione degli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione del Consiglio Generale al fine di adottare le misure più idonee. L'Organismo di Vigilanza, nella sua attività di informazione, dovrà non solo relazionare in merito ai dettagli riguardanti la violazione, ma anche sommariamente indicare le opportune ulteriori indagini da effettuare nonché, qualora la violazione risultasse acclarata, le misure più idonee da adottare (ad esempio, la revoca del membro del Collegio dei Revisori coinvolto).

#### ***12.6 Misure nei confronti di altri destinatari***

Il rispetto da parte di coloro che, a qualsiasi titolo, operano in nome e per conto della Fondazione e da parte degli altri destinatari delle norme del Codice Etico e del Modello di Organizzazione e Gestione (quest'ultimo limitatamente agli aspetti, di volta in volta, applicabili), inclusi i collaboratori, viene garantito tramite la previsione di specifiche clausole contrattuali.

Ogni violazione da parte di coloro che, a qualsiasi titolo, operano in nome e per conto della Fondazione o da parte degli altri destinatari delle norme del Codice Etico e del Modello di Organizzazione e Gestione (quest'ultimo limitatamente agli aspetti, di volta in volta, applicabili), o l'eventuale commissione da parte di tali soggetti dei reati previsti dal Decreto 231 sarà non solo sanzionata secondo quanto previsto nei contratti stipulati con gli stessi che dovranno includere specifiche clausole contrattuali aventi ad oggetto le sanzioni applicabili in caso di inosservanza, per quanto di competenza, del Codice Etico e del Modello, ma anche attraverso le opportune azioni giudiziali di tutela della Fondazione. A titolo esemplificativo, tali clausole potranno prevedere la facoltà di risoluzione del contratto da parte della Fondazione, nei casi più gravi, o l'applicazione di penali, per le violazioni minori.

#### ***12.7 Ulteriori misure***

Resta salva la facoltà della Fondazione di avvalersi di tutti gli altri rimedi consentiti dalla legge, ivi inclusa la possibilità di richiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del Decreto 231 da parte di tutti i soggetti sopra elencati.

### **13. L'aggiornamento del Modello**

L'OdV ha il compito di promuovere il necessario e continuo aggiornamento e adeguamento del Modello e dei Protocolli ad esso connessi (ivi incluso il Codice Etico), affinché i soggetti responsabili delle U.O. competenti apportino le correzioni e gli adeguamenti necessari o opportuni.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile, unitamente alle unità organizzative eventualmente interessate, dell'aggiornamento del Modello e del suo adeguamento in conseguenza di un mutamento degli assetti organizzativi o dei processi operativi, di significative violazioni del Modello stesso, di integrazioni legislative, sulla base del livello di rischio ritenuto accettabile.

Gli aggiornamenti e adeguamenti del Modello, inclusi i Protocolli ad esso connessi, sono comunicati ai relativi Destinatari.