



ACCADEMIA NAZIONALE  
DI SANTA CECILIA  
*Fondazione*

***ACCADEMIA NAZIONALE  
DI  
SANTA CECILIA  
FONDAZIONE***

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE,  
GESTIONE E CONTROLLO**

**PARTE GENERALE**

Aprile 2019

## Indice

1. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001 .....	3
1.1 Il regime di responsabilità amministrativa ex D.Lgs. n. 231/2001.....	3
1.2 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione .....	4
1.3 Fattispecie di reato.....	4
1.4 Sistema sanzionatorio.....	4
1.5 Delitti tentati.....	6
1.6 Vicende modificative dell'ente.....	6
1.7 Reati commessi all'estero.....	8
1.8 Il Modello di organizzazione gestione e controllo.....	8
1.9 Le linee guida di Confindustria.....	10
1.10 I precedenti giurisprudenziali.....	10
2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO DELL'ACCADEMIA NAZIONALE DI S. CECILIA.....	13
2.1 ACCADEMIA NAZIONALE DI SANTA CECILIA .....	13
2.2 Metodologia seguita nella redazione del Modello organizzativo dell' Accademia Nazionale di S. Cecilia .....	14
2.3 Il Modello di organizzazione, gestione e controllo dell'Accademia Nazionale di S. Cecilia.....	17
2.4 Approvazione, modifica ed integrazione del Modello organizzativo.....	17
2.5 Destinatari del Modello organizzativo.....	18
3. GLI ELEMENTI COSTITUTIVI DEL MODELLO .....	19
3.1 Mappatura.....	19
3.1.1 Attività riferibile al vertice aziendale.....	19
3.2 Controlli a presidio delle attività a rischio.....	19
3.2.1 Controlli generali. Il sistema di controllo interno.....	20
3.2.3 Controlli specifici.....	20
3.3 Gestione dei flussi finanziari.....	20
3.4 Organismo di Vigilanza .....	21
3.4.1 Requisiti dell'Organismo di Vigilanza.....	21
3.4.2 Le funzioni dell'Organismo di Vigilanza.....	21
3.4.3 Flussi informativi dell'Organismo di Vigilanza.....	23
3.4.4 Identificazione dell'Organismo di Vigilanza.....	24
3.5 Codice Etico .....	25
3.6 Sistema disciplinare.....	25
3.7 Diffusione del Modello.....	26
3.8 Il Whistleblowing.....	27
Appendice .....	29
BREVI CENNI DI DIRITTO PENALE.....	29
ALLEGATI.....	32

## 1. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001

### 1.1 Il regime di responsabilità amministrativa ex D.Lgs. n. 231/2001

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il “D.Lgs. n. 231/2001”), emanato in attuazione della delega conferita al Governo con l’art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300<sup>1</sup> ha introdotto, per la prima volta nel nostro ordinamento, la disciplina sulla “responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato” (All. n. 1).

Tale disciplina si applica agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica.

Il D.Lgs. n. 231/2001 trova la sua genesi in alcune convenzioni internazionali e comunitarie ratificate dall’Italia che impongono di prevedere forme di responsabilità degli enti collettivi per talune fattispecie di reato.

Secondo la disciplina introdotta dal D.Lgs. n. 231/2001, infatti, gli enti possono essere ritenute “responsabili” per alcuni reati consumati o tentati, realizzati nell’interesse o a vantaggio delle società stesse, da esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti “in posizione apicale” o semplicemente “apicali”) e da coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi (art. 5, comma 1, del D.Lgs. n. 231/2001)<sup>2</sup>.

La responsabilità amministrativa dell’ente è autonoma rispetto alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato e si affianca a quest’ultima.

Tale ampliamento di responsabilità mira, tra l’altro, a coinvolgere il patrimonio degli enti, quindi, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore del decreto in esame, non pativano conseguenze dirette dalla realizzazione di reati commessi, nell’interesse o a vantaggio dell’ente, da amministratori e/o dipendenti<sup>3</sup>.

Con l’introduzione del D.Lgs. n. 231/2001 sono ora applicabili società agli enti, in via diretta ed autonoma, sanzioni di natura sia pecuniaria che interdittiva in relazione a reati ascritti a soggetti funzionalmente legati all’ente ai sensi dell’art. 5 del decreto.

La responsabilità amministrativa dell’ente è, tuttavia, esclusa se l’ente stesso ha, tra l’altro, adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dei reati, modelli di

---

<sup>1</sup> Il D.Lgs. n. 231/2001 è pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 19 giugno 2001, n. 140, la Legge n. 300/2000 sulla Gazzetta Ufficiale del 25 ottobre 2000, n. 250.

<sup>2</sup> Art. 5, comma 1, del D.Lgs. n. 231/2001: “Responsabilità dell’ente – L’ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio: a) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell’ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso; b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a)”.

<sup>3</sup> Così l’introduzione delle *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001* di Confindustria, diffuse in data 7 marzo 2002, integrate in data 3 ottobre 2002 con appendice relativa ai c.d. reati societari (introdotti nel D.Lgs. n. 231/2001 con il D.Lgs. n. 61/2002) e aggiornate, da ultimo, al 24 maggio 2004: “L’ampliamento della responsabilità mira a coinvolgere nella punizione di taluni illeciti penali il patrimonio degli enti e, in definitiva, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore della legge in esame, non pativano conseguenze dalla realizzazione di reati commessi, con vantaggio della società, da amministratori e/o dipendenti. Il principio di personalità della responsabilità penale li lasciava, infatti, indenni da conseguenze sanzionatorie, diverse dall’eventuale risarcimento del danno, se ed in quanto esistente. Sul piano delle conseguenze penali, infatti, soltanto gli artt. 196 e 197 cod. pen. prevedevano (e prevedono tuttora) un’obbligazione civile per il pagamento di multe o ammende inflitte, ma solo in caso d’insolvibilità dell’autore materiale del fatto”.

organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi. Tali modelli possono essere adottati sulla base di codici di comportamento elaborati dalle associazioni rappresentative delle società, fra le quali Confindustria, e comunicati al Ministero della Giustizia.

## **1.2 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione**

Come anticipato, secondo il D.Lgs. n. 231/2001 l'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:

- da “persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente stesso” (i sopra definiti soggetti “in posizione apicale” o “apicali”; art. 5, comma 1, lett. a), del D.Lgs. n. 231/2001);
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (i c.d. soggetti sottoposti all'altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), del D.Lgs. n. 231/2001).

È opportuno che sottolineare che, per espressa previsione legislativa (art. 5, comma 2, del D.Lgs. n. 231/2001), l'ente non risponde se tali soggetti hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

## **1.3 Fattispecie di reato**

In base al D.Lgs. n. 231/2001, l'ente può essere ritenuto responsabile soltanto per i reati espressamente richiamati dagli artt. 23 e ss. del D.Lgs. n. 231/2001, se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati *ex* art. 5, comma 1, del decreto stesso.

Le fattispecie di reato richiamate dal D.Lgs. n. 231/2001 sono riportate in allegato al presente Modello (All. n. 2) al quale, pertanto, si rinvia per aspetti di dettaglio.

## **1.4 Sistema sanzionatorio**

Dal D.Lgs. n. 231/2001 sono previste a carico dell'ente, quale conseguenza della consumazione o tentata commissione dei reati sopra menzionati, la/e:

- a) sanzione pecuniaria fino a un massimo di Euro 1.549.370,69 (e sequestro conservativo in sede cautelare);

- b) sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare) di durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (con la precisazione che, ai sensi dell'art. 14, comma 1, D.Lgs. n. 231/2001, “*Le sanzioni interdittive hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l’illecito dell’ente*”) che, a loro volta, possono consistere in:
  - interdizione dall’esercizio dell’attività;
  - sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell’illecito;
  - divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
  - esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l’eventuale revoca di quelli concessi;
  - divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- c) confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare);
- d) pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina:

- il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità della società nonché dell’attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
- l’importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell’ente.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione a tutte le fattispecie penali previste dal D.Lgs. n. 231/2001, ad eccezione dei reati di cui all’art. 25 *sexies* (Abusi di mercato) e 25 *decies* (Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’Autorità Giudiziaria), purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- a) l’ente ha tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all’altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;

b) in caso di reiterazione degli illeciti.

Il giudice determina il tipo e la durata della sanzione interdittiva tenendo conto dell' idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicarle congiuntamente (art. 14, comma 1 e comma 3, D.Lgs. n. 231/2001).

Le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate - nei casi più gravi - in via definitiva. Si segnala, inoltre, in luogo dell'irrogazione della sanzione interdittiva, la possibile prosecuzione dell'attività della società da parte di un commissario nominato dal giudice ai sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del D.Lgs. n. 231/2001.

### **1.5 Delitti tentati**

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo<sup>4</sup>, dei delitti indicati nel Capo I del D.Lgs. n. 231/2001 (artt. da 24 a 25 *novies*), le sanzioni pecuniarie e le sanzioni interdittive sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26 del D.Lgs. n. 231/2001). L'esclusione di sanzioni si giustifica, in tal caso, in forza dell'interruzione di ogni rapporto di immedesimazione tra ente e soggetti che assumono di agire in suo nome e per suo conto.

### **1.6 Vicende modificative dell'ente**

Il D.Lgs. n. 231/2001 disciplina il regime della responsabilità patrimoniale dell'ente anche in relazione alle vicende modificative dell'ente quali la trasformazione, la fusione, la scissione e la cessione d'azienda.

Secondo l'art. 27, comma 1, del D.Lgs. n. 231/2001, dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria risponde l'ente con il suo patrimonio o con il fondo comune, laddove la nozione di patrimonio deve essere riferita alle società e agli enti con personalità giuridica, mentre la nozione di "fondo comune" concerne le associazioni non riconosciute.

Gli articoli da 28 a 33 del Decreto regolano l'incidenza sulla responsabilità dell'ente delle vicende modificative connesse a operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda.

---

<sup>4</sup> Secondo l'art. 56, comma 1, del c.p. risponde di delitto tentato "*Chi compie atti idonei, diretti in modo non equivoco a commettere un delitto...se l'azione non si compie o l'evento non si verifica*".

In caso di trasformazione, l'art. 28 del D.Lgs. n. 231/2001 prevede che resti ferma la responsabilità dell'ente per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto.

Secondo quanto previsto dall'art. 29, l'ente che risulta dalla fusione (anche per incorporazione) risponde dei reati di cui erano responsabili i soggetti giuridici partecipanti alla fusione stessa. L'ente risultante dalla fusione, infatti, assume tutti i diritti e obblighi delle società partecipanti all'operazione (art. 2504 *bis*, primo comma, c.c.) e, facendo proprie le attività aziendali, accorpa altresì quelle nel cui ambito sono stati posti in essere i reati di cui le società partecipanti alla fusione avrebbero dovuto rispondere.

L'art. 30 del D.Lgs. n. 231/2001 prevede che, nel caso di scissione parziale, la società scissa rimane responsabile per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto.

Gli enti beneficiari della scissione (sia totale che parziale) sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito al singolo ente.

Tale limite non si applica alle società beneficiarie, alle quali risulta devoluto, anche solo in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato.

Le sanzioni interdittive relative ai reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto si applicano agli enti cui è rimasto o è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nell'ambito del quale il reato è stato commesso.

L'art. 31 del D.Lgs. n. 231/2001 prevede disposizioni comuni alla fusione e alla scissione, concernenti la determinazione delle sanzioni nell'eventualità che tali operazioni straordinarie siano intervenute prima della conclusione del giudizio. Viene chiarito, in particolare, il principio per cui il giudice deve commisurare la sanzione pecuniaria, secondo i criteri previsti dall'art. 11, comma 2, del D.Lgs. n. 231/2001, facendo riferimento in ogni caso alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente originariamente responsabile, e non a quelle dell'ente cui dovrebbe imputarsi la sanzione a seguito della fusione o della scissione.

In caso di sanzione interdittiva, l'ente che risulterà responsabile a seguito della fusione o della scissione potrà chiedere al giudice la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, a patto che: (i) la colpa organizzativa che abbia reso possibile la commissione del reato sia stata eliminata, e (ii) l'ente abbia provveduto a risarcire il danno e messo a disposizione (per la confisca) la parte di profitto eventualmente conseguito. L'art. 32 del D.Lgs. n. 231/2001 consente al giudice di tener conto delle condanne già inflitte nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso al fine di configurare la reiterazione, a norma dell'art. 20 del D.Lgs. n. 231/2001, in rapporto agli illeciti dell'ente risultante dalla fusione o beneficiario della scissione, relativi a reati successivamente commessi. Per le fattispecie della cessione e del conferimento di azienda è prevista una disciplina unitaria (art. 33 del D.Lgs. n. 231/2001); il cessionario, nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il reato, è solidalmente

obbligato al pagamento della sanzione pecuniaria comminata al cedente, con le seguenti limitazioni:

- (i) è fatto salvo il beneficio della preventiva escussione del cedente;
- (ii) la responsabilità del cessionario è limitata al valore dell'azienda ceduta e alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori ovvero dovute per illeciti amministrativi dei quali era, comunque, a conoscenza.

Al contrario, resta esclusa l'estensione al cessionario delle sanzioni interdittive inflitte al cedente.

### **1.7 Reati commessi all'estero**

Secondo l'art. 4 del D.Lgs. n. 231/2001, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia in relazione a reati - contemplati dallo stesso D.Lgs. n. 231/2001 - commessi all'estero.

I presupposti su cui si fonda la responsabilità dell'ente per reati commessi all'estero sono:

- (i) il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del D.Lgs. n. 231/2001;
- (ii) l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- (iii) l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p.

Il rinvio agli artt. da 7 a 10 c.p. è da coordinare con le previsioni degli articoli da 23 a 25 *novies* del D.Lgs. n. 231/2001, sicché - anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del D.Lgs. n. 231/2001 - a fronte della serie di reati menzionati dagli artt. 7-10 c.p., la società potrà rispondere soltanto di quelli per i quali la sua responsabilità sia prevista da una disposizione legislativa *ad hoc*;

- (iv) sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

### **1.8 Il Modello di organizzazione gestione e controllo**

Il D.Lgs. n. 231/2001 attribuisce "valore esimente" al Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dall'ente, se ritenuto idoneo dall'Autorità giudiziaria procedente.

In caso di reato commesso da un soggetto in posizione apicale, infatti, l'ente non incorre in responsabilità se prova che (art. 6, comma 1, del D.Lgs. n. 231/2001):

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

L'ente dovrà dimostrare, dunque, la propria estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti e, di riflesso, la circostanza che la commissione del reato non deriva da una propria "colpa organizzativa."

Invece, nel caso, di un reato commesso da soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza, l'ente risponde se la commissione del reato è stata resa possibile dalla violazione degli obblighi di direzione o vigilanza alla cui osservanza l'ente stesso è tenuto.

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

L'art. 7, comma 4, del D.Lgs. n. 231/2001 definisce, inoltre, i requisiti dell'efficace attuazione dei modelli organizzativi, che sono:

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

Il D.Lgs. n. 231/2001 delinea il contenuto dei Modelli di organizzazione e di gestione prevedendo che gli stessi, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, devono:

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

## 1.9 Le linee guida di Confindustria

L'art. 6, comma 3, del D.Lgs. n. 231/2001 stabilisce che i Modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati.

Confindustria ha definito le Linee guida per la costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, "Linee guida di Confindustria") fornendo, tra l'altro, indicazioni metodologiche per l'individuazione delle aree di rischio (settore/attività nel cui ambito possono essere commessi reati), la progettazione di un sistema di controllo (i c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente) e i contenuti del modello di organizzazione, gestione e controllo. La versione più recente delle Linee guida è stata approvata dal Ministero della Giustizia nel marzo 2014.

In particolare, tali Linee guida prevedono per la definizione del modello, le seguenti fasi:

- identificazione dei rischi e stesura dei protocolli;
- adozione di alcuni strumenti generali tra cui:
  - Codice Etico riferito alla realtà aziendale e ai reati *ex* D.Lgs. n. 231/2001;
  - Sistema sanzionatorio creato *ad hoc*;
- individuazione dei criteri per la scelta dell'Organismo di Vigilanza, indicazione dei suoi requisiti, compiti e poteri e degli obblighi di informazione.

## 1.10 I precedenti giurisprudenziali

Ai fini della redazione del presente Modello sono state analizzate e prese in considerazione le pronunce giurisprudenziali più significative in materia. Quanto deciso dalla giurisprudenza, unitamente alle Linee Guida delle associazioni di categoria, rappresenta un parametro essenziale da seguire nella elaborazione di un Modello che possa essere considerato efficace ed idoneo ad assolvere alla funzione esimente cui è finalizzato.

Un Modello sarà ritenuto idoneo laddove sia dotato di una concreta e specifica efficacia, effettività e dinamicità. In particolare, nella sua redazione dovrà essere posta particolare attenzione a:

- fondi extracontabili;
- modalità di redazione della contabilità;
- modalità di redazione del bilancio;
- modalità di esecuzione degli appalti ed i relativi controlli;

- possibili modalità attuative dei reati stessi tenendo conto del contesto operativo interno ed esterno in cui opera l'ente;
- storia dell'ente (vicende passate, anche giudiziarie);
- segregazione delle funzioni nei processi a rischio;
- poteri di firma autorizzativi coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali;
- sistema di monitoraggio idoneo a segnalare le situazioni di criticità;
- gestione delle risorse finanziarie;
- sistema disciplinare specifico sia nel precetto che nella sanzione.

La giurisprudenza si è soffermata, in particolare, sulle modalità di composizione e sulle funzioni dell'Organismo di Vigilanza.

Deve infatti trattarsi di un organo in grado di svolgere la sua funzione in maniera autonoma ed indipendente. Al riguardo, è opportuno sottolineare che possono essere membri dell'Organismo anche soggetti interni all'Ente, purché privi di funzioni operative.

Inoltre, la giurisprudenza ha sottolineato l'esigenza di prevedere sanzioni specifiche nel caso si violino gli obblighi di informazione all'OdV.

Effettuata la c.d. mappatura del rischio, individuate cioè tutte le aree sensibili, si devono stabilire, per ognuna di esse, specifici protocolli di prevenzione che regolamentino nel modo più stringente ed efficace possibile le attività a rischio. Tali protocolli dovranno essere presidiati con altrettante e adeguate specifiche sanzioni per perseguirne le violazioni e per garantire un'effettiva attuazione dell'intero sistema organizzativo così approntato. Ciò al fine di rendere il modello non un mero strumento di facciata, dotato di una valenza solo formale, ma uno strumento concreto e soprattutto dinamico, idoneo a conformarsi costantemente con il mutamento della realtà operativa ed organizzativa della persona giuridica.

Inoltre, nelle realtà in cui si siano già verificati reati, il contenuto programmatico del modello, in relazione all'area in cui gli indicatori di rischio sono più evidenti, dovrà necessariamente essere calibrato e mirato all'adozione di più stringenti misure idonee a prevenire od a scongiurare il pericolo di reiterazione dello specifico illecito già verificatosi. Difatti, dovranno essere esattamente determinate le procedure relative alla formazione e all'attuazione delle decisioni che riguardano le attività ritenute pericolose: l'adozione di un protocollo con regole chiare per il conseguimento del risultato divisato. Ciò comporta un'esatta individuazione dei soggetti cui è rimessa l'adozione delle decisioni, l'individuazione dei parametri cui attenersi nelle scelte da effettuare, le regole precise da applicare per la documentazione dei contatti, delle proposte, di ogni singola fase del momento deliberativo e attuativo della decisione.

Successivamente all'adozione del Modello, affinché questo risulti idoneo, l'ente dovrà provvedere ad organizzare specifici corsi di formazione finalizzati ad assicurare un'adeguata conoscenza, comprensione ed applicazione del Modello da parte dei dipendenti e dei dirigenti. Dovrà inoltre essere prevista l'obbligatorietà di partecipazione e di frequenza ai corsi medesimi.

## 2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO DELL'ACCADEMIA NAZIONALE DI S. CECILIA

### 2.1 Accademia Nazionale di Santa Cecilia

L'Accademia Nazionale di Santa Cecilia è una delle più antiche istituzioni musicali al mondo. Essa trae origine dall'Associazione che si formò a Roma nel 1566, poi ufficialmente costituita da Sisto V nel 1585 con il titolo di "Congregazione dei Musicisti sotto l'invocazione della Beata Vergine e dei Santi Gregorio e Cecilia". Nel 1624 ebbe dal papa Urbano VIII la licenza dell'insegnamento musicale e nel 1689, fino al 1794, l'aggregazione divenne obbligatoria per tutti i maestri ed esecutori di musica ecclesiastica. Nel 1838 fu trasformata in Accademia da Gregorio XVI, ed ebbe il titolo di "pontificia" da Pio IX nel 1847. Nel 1870, dopo l'unità d'Italia, l'Accademia riformò il suo statuto e fondò nel 1874 il Liceo musicale di S. Cecilia, diventato poi Conservatorio statale; dal 1895 l'Accademia ha inoltre avviato una regolare attività concertistica, con stagioni di musica da camera e di musica sinfonica formando in questo specifico ambito la prima orchestra italiana interamente votata alla sua esecuzione; il complesso orchestrale ha raggiunto nel 2008 cento anni di vita. In particolare l'attività concertistica divenuta predominante negli anni ha fatto sì che l'Accademia divenisse, nella riorganizzazione del settore musicale del dopoguerra, uno degli Enti autonomi legati al sovvenzionamento statale per le attività di spettacolo (FUS). L'Accademia però, unico tra tutti gli enti, ebbe riconosciuta la sua particolarità, dovuta alla sua storia, ove il Presidente viene eletto dall'Assemblea degli Accademici di cui fanno parte le più significative personalità del mondo musicale italiano e della cultura, assumendo anche le responsabilità di Sovrintendente e di Direttore Artistico. Dal 2003 l'Accademia, nel frattempo trasformata *ope legis* in Fondazione, ha trasferito le proprie attività nel nuovo auditorio Parco della Musica. Accanto all'attività concertistica, espressa in una serie diversificata di proposte musicali che affiancano alle tradizionali stagioni di musica da camera e sinfonica anche quella contemporanea nelle sue diverse espressioni, restano intense quella dedicata all'insegnamento attraverso gli alti corsi di perfezionamento istituiti sin dal 1939 nonché l'attività editoriale e gli studi musicologici. Da alcuni anni si è aggiunto un laboratorio di studio dedicato alla vocalità lirica con il precipuo scopo di conservare e diffondere attraverso corsi specialistici il canto quale espressione più tipica della tradizione musicale colta italiana. Importante è anche l'attività Education, dedicata ai giovani e ai giovanissimi, che si concretizza in una articolata quanto intensa proposta di studio e fruizione della musica destinata ad ogni fascia di età anche allo scopo di creare il pubblico del domani. Il ricco patrimonio di documenti, costituito da fondi librari e musicali, così come anche i diversi documenti sonori che si estendono alla musica extra colta e della tradizione popolare italiana ed etnica in generale, è conservato presso la Bibliomediateca. Nel 2008 è stato inaugurato il Musa, Museo degli strumenti musicali dell'Accademia Nazionale di Santa Cecilia che raccoglie una preziosa collezione di rari strumenti d'epoca. Negli spazi del Musa, nei quali è stato allestito un laboratorio di liuteria, si svolgono anche attività dedicate alle scuole con particolare riferimento alla costruzione e al funzionamento degli strumenti musicali.

## 2.2 Metodologia seguita nella redazione del Modello organizzativo dell'Accademia Nazionale di S. Cecilia

- L'attività svolta ai fini della redazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo dell'Accademia di Santa Cecilia (d'ora in avanti "Fondazione" o "Ente") si è articolata nelle fasi di seguito sinteticamente indicate:

**Fase 1.** Costituzione di un Gruppo di lavoro che ha avuto il ruolo di i) fornire le linee guida per lo svolgimento delle attività di interesse; ii) coinvolgere e sensibilizzare i responsabili delle varie Direzioni e/o Funzioni; iii) verificare l'andamento delle attività finalizzate all'adozione del Modello Organizzativo, iv) approvare le impostazioni e le scelte operate. Si è proceduto altresì, nell'ambito della presente fase alla raccolta ed analisi della documentazione relativa alla Fondazione, nonché all'individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito può astrattamente configurarsi il rischio di commissione di illeciti penali rilevanti ex D.Lgs. n. 231/2001.

**Fase 2.** Individuazione e analisi dei processi e delle attività sensibili e dei meccanismi di controllo in essere.

**Fase 3.** Redazione di un documento di lavoro contenente la mappatura delle attività cc.dd. sensibili e strumentali. Esame e valutazione del sistema di controllo.

**Fase 4.** Definizione del Modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001 articolato in tutte le sue componenti, ivi compresi gli allegati che ne costituiscono parte integrante.

In particolare, rispetto alle singole fasi si evidenzia sinteticamente quanto segue.

### **Fase 1**

L'art. 6, comma 2, lett. a) del D.Lgs. n. 231/2001 indica tra i requisiti del Modello, l'individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati espressamente richiamati dal decreto. Scopo della Fase 1 è stato appunto l'identificazione degli ambiti oggetto dell'intervento e l'individuazione preliminare dei processi e delle attività in cui possono astrattamente configurarsi le fattispecie di reato previste dal Decreto.

Propedeutica all'individuazione delle attività sensibili è stata l'analisi della struttura organizzativa della Fondazione, volta ad acquisire un quadro d'insieme dell'attività svolte e dell'organizzazione dell'Ente al momento dell'avvio del Progetto e ad identificare gli ambiti oggetto dell'intervento.

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

### **Fase 2**

Scopo della Fase 2 è stato quello di identificare i responsabili dei processi/attività sensibili, ovvero i soggetti con una conoscenza approfondita dei processi/attività sensibili.

In particolare, sono stati intervistati i responsabili delle singole Direzioni/Funzioni attraverso l'ausilio di un apposito questionario.

### **Fase 3**

Obiettivo della Fase 3 è stato quello di analizzare, per ogni processo/attività sensibile individuato nelle Fasi 1 e 2, le funzioni e i ruoli/responsabilità dei soggetti interni ed esterni coinvolti, gli elementi di controllo esistenti, al fine di verificare in quali aree/settori di attività e secondo quali modalità si potessero astrattamente realizzare le fattispecie di reato di cui al D.Lgs. n. 231/2001.

In questa fase è stato creato un documento di lavoro contenente la mappatura delle attività c.d. "a rischio" che, in considerazione degli specifici contenuti, potrebbero essere esposte alla potenziale commissione dei reati richiamati dal D.Lgs. n. 231/2001.

A tal proposito si evidenzia che in tale documento sono state censite due diverse categorie di attività a rischio:

- le attività sensibili, che presentano diretti rischi di rilevanza penale ai fini del Decreto citato;
- le attività strumentali, che presentano rischi di rilevanza penale solo quando, combinate con le attività direttamente sensibili, supportano la realizzazione del reato costituendone, quindi, la modalità di attuazione. Nell'ambito di questa seconda tipologia sono state collocate anche le cc.dd. attività provviste che rappresentano i canali attraverso i quali possono essere creati fondi occulti strumentali, in astratto, al reato di corruzione.

Nella rilevazione del sistema di controllo esistente si è fatto riferimento, tra l'altro, ai seguenti principi di controllo:

- esistenza di procedure formalizzate;
- tracciabilità e verificabilità *ex post* delle transazioni tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- segregazione dei compiti;
- esistenza di procure/deleghe formalizzate coerenti con le responsabilità organizzative assegnate;
- esistenza di un processo che consenta l'aggiornamento periodico/tempestivo delle procure/deleghe;
- attività di monitoraggio svolte da soggetti/funzioni/organi indipendenti/terzi.

Qui di seguito sono elencate le diverse attività che hanno caratterizzato la Fase 3, al termine della quale è stata predisposta una mappatura delle attività a rischio sulla quale è elaborata la Parte Speciale del presente Modello:

- a) predisposizione di un questionario per la conduzione di interviste.
- b) esecuzione di interviste strutturate con i responsabili di ciascuna Direzione/Funzione al fine di raccogliere, per i processi/attività sensibili individuati nelle fasi precedenti, le informazioni necessarie a comprendere:
  - b1) i processi elementari e le attività svolte;
  - b2) le Direzioni/Funzioni e/o i soggetti sia interni che esterni coinvolti;
  - b3) i relativi ruoli e le responsabilità;
  - b4) i fattori quantitativi e qualitativi di rilevanza del processo (es. frequenza, valore delle transazioni sottostanti, esistenza delle evidenze storiche di comportamenti devianti, ecc.);
  - b5) il sistema dei controlli esistenti.
- c) Redazione della mappatura dei processi/attività sensibili nella quale sono stati evidenziati i seguenti elementi riprodotti nella Parte Speciale :
  - c1) la Direzione/Funzione interessata e l'Owner del processo, gli Enti Pubblici coinvolti e il rischio potenziale;
  - c2) le attività potenzialmente esposte al rischio;
  - c3) potenziali reati associabili. A tal proposito si evidenzia che, ai fini della mappatura, i singoli reati sono stati presi in considerazione, oltre che nella forma consumata anche, ove ipotizzabile nella forma del tentativo (art. 26 D.Lgs. n. 231/2001);
  - c4) le P.A. coinvolte.

Sulla scorta della mappatura della attività a rischio-reato, nella “Parte Speciale” del presente Modello sono stati altresì previsti specifici protocolli comportamentali.



## **Fase 4**

Scopo della Fase 4 è stato quello di definire il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001 dell'Accademia – Parte Generale e Parte Speciale - articolato in tutte le sue componenti secondo le disposizioni del decreto stesso e le indicazioni contenute nelle Linee Guida predisposte da Confindustria.

### **2.3 Il Modello di organizzazione, gestione e controllo dell'Accademia Nazionale di S. Cecilia**

Sebbene l'adozione del presente Modello organizzativo costituisca una "facoltà" e non un obbligo, l'Accademia ha deciso di conformarsi alle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 231/01, con la consapevolezza che tale iniziativa rappresenti un'opportunità volta a rafforzare il proprio sistema di controllo e a sensibilizzare le risorse impiegate rispetto ai suddetti temi ai fini di una più adeguata prevenzione dei reati.

Il Modello, infatti, rappresenta un insieme coerente di principi che: i) regolano il funzionamento interno dell'Ente e le modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno; ii) disciplinano il sistema di controllo.

Il Modello, così come approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Accademia, è composto da una parte generale e da una parte speciale.

**La Parte Generale** del Modello contiene:

- una breve sintesi della normativa di riferimento, le finalità ed i principi che regolano il Modello (i destinatari, la struttura, l'approvazione, la modifica, l'aggiornamento ecc.), la metodologia usata per la redazione dello stesso ed una breve introduzione su ciascun elemento costitutivo;
- Codice Etico;
- Sistema disciplinare;
- composizione e poteri dell'OdV;

**La Parte Speciale** è composta:

- da specifiche sezioni diversificate in ragione della tipologia delle attività sensibili oggetto di mappatura.

### **2.4 Approvazione, modifica ed integrazione del Modello organizzativo**

Il Modello Organizzativo - in conformità al disposto dell'art. 6 comma 1, lettera a), del Decreto - è un atto di emanazione del Consiglio di Amministrazione. Pertanto, in data 1

febbraio 2010 il Consiglio di Amministrazione dell' Accademia Nazionale di S. Cecilia ha approvato l'adozione del presente Modello.

La vigilanza sull'adeguatezza e attuazione del Modello deliberato dal CdA è garantita dall'Organismo di Vigilanza che riferisce periodicamente l'esito del suo operato allo stesso Consiglio di Amministrazione.

Ciò non toglie che il Consiglio di Amministrazione sia direttamente responsabile dell'attuazione del Modello nell'Accademia.

Il Consiglio di Amministrazione, anche su proposta dell'Organismo di Vigilanza, provvede ad effettuare le successive ed eventuali modifiche e integrazioni del Modello, allo scopo di consentirne la continua rispondenza del medesimo alle prescrizioni del Decreto ed alle eventuali mutate condizioni della struttura dell'Accademia.

A prescindere dal sopravvenire di circostanze che ne impongano un immediato aggiornamento (quali, a titolo di esempio, modificazioni dell'assetto interno dell'Accademia e/o delle modalità di svolgimento delle attività, modifiche normative ecc.), il presente Modello sarà, in ogni caso, sottoposto a revisione periodica.

## **2.5 Destinatari del Modello organizzativo**

Il presente Modello si applica a tutti coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nell'Accademia, nonché a tutti i dipendenti, dirigenti e a coloro che sono muniti di poteri di rappresentanza esterna dell'Accademia.

Per quanto riguarda, invece, consulenti e fornitori in genere, trattandosi di soggetti esterni, non possono essere direttamente vincolati al rispetto delle regole previste nel Modello né a quest'ultimi, in caso di violazione delle regole stesse, può essere applicata una sanzione disciplinare.

L'Accademia provvederà a rendere edotti tali soggetti dei principi contenuti nel Codice Etico, con le modalità ritenute in concreto più opportune e valutando l'opportunità, nei diversi contratti di collaborazione, di prevedere a titolo di sanzione specifiche clausole di recesso e/o risolutive in caso di violazione degli stessi.

### **3. GLI ELEMENTI COSTITUTIVI DEL MODELLO**

#### **3.1 Mappatura**

Come più volte evidenziato, l'art. 6, comma 2, lett. a) del D.Lgs. n. 231/2001 indica, tra gli elementi essenziali del Modello di organizzazione, gestione e controllo previsti dal Decreto, tra l'altro, l'individuazione delle cosiddette attività "a rischio", ossia quelle attività aziendali nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal D.Lgs. n. 231/2001.

Tale attività di Mappatura ha consentito di estrapolare i processi sensibili esaminati nella Parte Speciale del Modello, alla quale sul punto si rinvia.

##### **3.1.1 Attività riferibile al vertice aziendale**

Come anticipato nella premessa al presente Modello, il reato da cui può scaturire, ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001, la responsabilità dell'ente, può essere realizzato tanto dal soggetto in posizione apicale, che dal sottoposto alla sua direzione o vigilanza.

Il D.Lgs. n. 231/2001 prevede nel caso di reato realizzato dal vertice un'inversione dell'onere della prova: in tal caso è l'Ente che deve dimostrare l'elusione fraudolenta del Modello predisposto ed efficacemente attuato.

Nel caso di reato integrato dal vertice, non è sufficiente dimostrare che si tratti di illecito commesso da un apicale infedele, ma si richiede, altresì, che non vi sia stato omesso o carente controllo da parte dell'Organismo di Vigilanza sul rispetto del Modello stesso.

Inoltre, si rileva che gli amministratori e i sindaci risultano essere destinatari naturali di talune fattispecie incriminatrici richiamate dal D.Lgs. n. 31/2001. Infatti, alcuni reati ai quali il D.Lgs. n. 231/2001 ricollega la responsabilità amministrativa dell'Ente, sono reati c.d. "propri", ovvero possono essere realizzati soltanto da soggetti che rivestono una determinata qualifica soggettiva (es. per le false comunicazioni sociali, i soggetti attivi individuati dalla norma incriminatrice sono esclusivamente gli amministratori, i direttori generali, il direttore preposto alla redazione dei documenti contabili, i sindaci, i liquidatori e coloro ai quali, per effetto dell'art. 2639 c.c., si estende la qualifica soggettiva). Si rinvia alla parte speciale del presente Modello per gli aspetti d'interesse.

Per effetto delle suddette indicazioni normative, l'attività di controllo demandata all'Organismo di Vigilanza deve avere ad oggetto principalmente l'operato del Vertice aziendale e di altri soggetti con funzioni delegate.

##### **3.2 Controlli a presidio delle attività a rischio**

Il sistema dei controlli, perfezionato dall'Accademia sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee guida di Confindustria nonché dalle "best practice" internazionali, prevede con riferimento alle attività sensibili ed ai processi strumentali individuati:

- principi generali di controllo relativi alle attività a rischio;
- protocolli specifici applicati alle singole attività a rischio.

### **3.2.1 Controlli generali. Il sistema di controllo interno**

Il sistema dei controlli perfezionato dall'Accademia, è stato analizzato e valutato applicando i principi di controllo, di seguito definiti.

– Regolamentazione: esistenza di disposizioni interne idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante.

– Tracciabilità: i) ogni operazione relativa all'attività sensibile deve essere, ove possibile, adeguatamente documentata; ii) il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile ex post, anche tramite appositi supporti documentali.

– Segregazione dei compiti: separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla.

– Procure e deleghe: i poteri autorizzativi e di firma assegnati devono essere: i) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese; ii) chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'Accademia.

È altresì opportuno evidenziare quanto al sistema di controllo interno, che il Consiglio di Amministrazione dell'Accademia definisce le linee di indirizzo del sistema medesimo, inteso come l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, la conduzione dell'impresa conformemente alle prescrizioni di legge.

Il Consiglio, inoltre, verifica e valuta periodicamente l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno. Al riguardo, l'Accademia si è dotata di sistemi organizzativi ed informativi nel loro complesso adeguati a garantire il monitoraggio del sistema amministrativo, l'adeguatezza e l'affidabilità delle scritture contabili, nonché l'osservanza delle procedure da parte delle varie funzioni aziendali.

### **3.2.3 Controlli specifici**

A fronte delle attività a rischio sono stati individuati specifici protocolli e selezionate procedure operative di interesse a presidio delle stesse. Si rinvia sul punto alla parte speciale del presente Modello.

### **3.3 Gestione dei flussi finanziari**

In relazione a tale aspetto, si veda la Parte Speciale del presente Modello.

### 3.4 Organismo di Vigilanza

In base alle previsioni del D.Lgs. n. 231/2001 – art. 6, comma 1, lett. a) e b) – l'ente può essere esonerato dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati da parte dei soggetti qualificati ex art. 5 del D.Lgs. n. 231/2001, se l'organo dirigente ha, fra l'altro:

- adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati considerati;
- affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (di seguito, "OdV").

L'affidamento dei suddetti compiti ad un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, unitamente al corretto ed efficace svolgimento degli stessi rappresentano, quindi, presupposti indispensabili per l'esonero dalla responsabilità prevista dal D.Lgs. n. 231/2001.

Si tratta di un organismo interno all'Ente, in posizione di terzietà e di indipendenza rispetto agli altri organi dell'Accademia.

#### 3.4.1 Requisiti dell'Organismo di Vigilanza

I requisiti che l'Organismo di vigilanza deve soddisfare per un efficace svolgimento delle predette funzioni sono:

1. autonomia ed indipendenza: l'Organismo di Vigilanza deve essere sprovvisto di compiti operativi e deve avere solo rapporti di staff con il Vertice operativo aziendale. Il membro dell'Organismo, in primo luogo, non deve essere legato all'Ente presso cui esercita le proprie funzioni di controllo da interessi economici rilevanti o da qualsiasi situazione che possa generare conflitto di interesse.
2. Professionalità nell'espletamento dei suoi compiti istituzionali. A tal fine il componente del suddetto organo deve avere conoscenze specifiche in relazione a qualsiasi tecnica utile per prevenire la commissione di reati, per scoprire quelli già commessi e individuarne le cause, nonché per verificare il rispetto del Modello da parte degli appartenenti all'organizzazione aziendale.
3. Continuità di azione. Per garantire l'efficace attuazione del Modello organizzativo, è necessaria la presenza di una struttura dedicata all'attività di vigilanza.

#### 3.4.2 Le funzioni dell'Organismo di Vigilanza

All'Organismo di Vigilanza sono conferiti i poteri di iniziativa e controllo necessari per assicurare un'effettiva ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello secondo quanto stabilito dall'art. 6 del D.Lgs. n. 231/2001.

In particolare, all'Organismo di Vigilanza sono affidati, per l'espletamento e l'esercizio delle proprie funzioni, i seguenti compiti e poteri:

- verificare l'efficienza e l'efficacia del Modello anche in termini di rispondenza tra le modalità operative adottate in concreto e le procedure formalmente previste dal Modello stesso;
- verificare la persistenza nel tempo dei requisiti di efficienza ed efficacia del Modello;
- sviluppare e promuovere il costante aggiornamento del Modello, formulando le proposte per eventuali aggiornamenti e adeguamenti da realizzarsi mediante le modifiche e/o le integrazioni che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di: i) significative violazioni delle prescrizioni del Modello; ii) significative modificazioni dell'assetto interno dell'Ente e/o delle modalità di svolgimento delle attività; iii) modifiche normative;
- assicurare il periodico aggiornamento del sistema di identificazione, mappatura e classificazione delle attività sensibili;
- mantenere un collegamento costante con la Società di revisione salvaguardandone la necessaria indipendenza, e con gli altri consulenti e collaboratori coinvolti nelle attività di efficace attuazione del Modello;
- rilevare gli eventuali scostamenti comportamentali che dovessero emergere dall'analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni alle quali sono tenuti i responsabili delle varie funzioni;
- segnalare tempestivamente per gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del Modello che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo all'Accademia;
- curare i rapporti e assicurare i flussi informativi di competenza verso il Consiglio di Amministrazione;
- disciplinare il proprio funzionamento anche attraverso l'introduzione di un regolamento delle proprie attività che preveda: la calendarizzazione delle attività, la determinazione delle scadenze temporali dei controlli, l'individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, la verbalizzazione delle riunioni, la disciplina dei flussi informativi provenienti dalle strutture aziendali;
- promuovere e definire le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello;

- promuovere e elaborare interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del D.Lgs. n. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività e sulle norme comportamentali;
- fornire chiarimenti in merito al significato ed all'applicazione delle previsioni contenute nel Modello;
- predisporre un efficace sistema di comunicazione interna per consentire la trasmissione di notizie rilevanti ai fini del D.Lgs. n. 231/2001 garantendo la tutela e riservatezza del segnalante;
- formulare la previsione di spesa necessaria al corretto svolgimento dei compiti assegnati, fermo restando che tale previsione di spesa dovrà essere, in ogni caso, adeguata a garantire il pieno e corretto svolgimento della propria attività;
- accedere liberamente presso qualsiasi direzione od organo dell'Accademia – senza necessità di alcun consenso preventivo – per richiedere ed acquisire informazioni, documentazione e dati, ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal D.Lgs. n. 231/2001, da tutto il personale dipendente e dirigente;
- richiedere informazioni rilevanti a collaboratori, consulenti e collaboratori esterni all'Accademia, comunque denominati;
- promuovere l'attivazione di eventuali procedimenti disciplinari;
- verificare e valutare l'idoneità del sistema sanzionatorio ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 231/2001;
- in caso di controlli, indagini, richieste di informazioni da parte di autorità competenti finalizzati a verificare la rispondenza del Modello alle previsioni del D.Lgs. n. 231/2001, curare il rapporto con i soggetti incaricati dell'attività ispettiva, fornendo loro adeguato supporto informativo.

Per quel che concerne il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza istituito presso l'Accademia si rinvia allo Statuto allegato (All. n. 3).

### **3.4.3 Flussi informativi dell'Organismo di Vigilanza**

L'Organismo di Vigilanza provvederà a redigere con periodicità annuale, salvo comunicazioni aventi carattere di urgenza, una relazione scritta dell'attività svolta, inviandola al Presidente del Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza è destinatario delle segnalazioni circa eventuali violazioni del presente Modello organizzativo. A tal fine, di seguito, sono descritti specifici canali

informativi, diretti a costituire un flusso di segnalazioni ed informazioni verso l'Organismo.

Tutti i dipendenti e tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini dell'Accademia, sono tenuti ad informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza in ordine ad eventuali violazioni del Modello e ad ogni altro aspetto potenzialmente rilevante ai fini dell'applicazione del D.Lgs. n. 231/2001.

In particolare, devono essere tempestivamente trasmessi all'Organismo di Vigilanza le informazioni concernenti:

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine per i reati di cui al Decreto, avviate anche nei confronti di ignoti;
- rapporti predisposti dai responsabili delle Direzioni/Funzioni nell'ambito dell'attività di controllo svolte, dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto alle norme del Decreto;
- notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello, evidenziando i procedimenti disciplinari svolti e le eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti nei confronti dei dipendenti), ovvero i provvedimenti motivati di archiviazione dei procedimenti disciplinari;
- ogni eventuale modifica e/o integrazione al sistema di deleghe e procure;
- ogni eventuale emanazione, modifica e/o integrazione alle procedure operative rilevate ai fini del D.Lgs. n. 231/2001.

L'Organismo di Vigilanza è destinatario anche delle segnalazioni aventi ad oggetto il funzionamento e l'aggiornamento del Modello, ossia l'adeguatezza dei principi del Codice Etico, delle procedure e dei protocolli.

Tali segnalazioni devono essere effettuate in forma scritta. L'Organismo agisce in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì l'anonimato del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti dell'Accademia.

L'Organismo di Vigilanza, a sua volta, provvederà a rendicontare i risultati dell'attività svolta al Consiglio di Amministrazione.

#### **3.4.4 Identificazione dell'Organismo di Vigilanza**

In considerazione delle dimensioni dell'Ente e del tipo di attività aziendale svolta, l'Accademia ha istituito al proprio interno un Organismo di Vigilanza monocratico. Il nominativo ed il curriculum del componente sono riportati in Allegato al presente Modello (All. n. 4). L'attuale l'Organismo di Vigilanza è stato nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2018.



### **3.5 Codice Etico**

I Codici etici sono le linee guida delle responsabilità etico sociali delle organizzazioni imprenditoriali e rappresentano i principi cui si vogliono ispirare i comportamenti individuali.

Rappresentano lo strumento base di implementazione dell'etica all'interno dell'Ente nonché un mezzo che si pone a garanzia e sostegno della reputazione dell'impresa in modo da creare fiducia verso l'esterno.

L'adozione di principi etici rilevanti ai fini della prevenzione dei reati di cui al D.Lgs. n. 231/2001 costituisce un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo. Tali principi trovano la loro collocazione naturale nel Codice Etico adottato dall'Accademia, che costituisce parte integrante del presente Modello (All. n. 5).

Il Codice individua i valori ed evidenzia l'insieme dei diritti e dei doveri più importanti nello svolgimento delle responsabilità di coloro che, a qualsiasi titolo, operano nell'Accademia o con la stessa.

L'adozione del Codice Etico è espressione di un contesto lavorativo che si pone come obiettivo primario quello di soddisfare, nel migliore dei modi, le necessità e le aspettative dei propri interlocutori, attraverso:

- la promozione continua di un elevato standard delle professionalità interne;
- l'interdizione di quei comportamenti in contrasto, non solo con le disposizioni normative di volta in volta rilevanti, ma anche con i valori che l'Accademia intende promuovere.

L'osservanza del Codice Etico ed il rispetto dei suoi contenuti sono richiesti indistintamente a: amministratori, dirigenti, dipendenti, agenti, consulenti, fornitori, partner commerciali, nonché a tutti coloro che sono legati da un rapporto di collaborazione con l'Ente, e che manifestino, in qualche misura, all'esterno le scelte o gli orientamenti dell'Accademia.

### **3.6 Sistema disciplinare**

Un punto qualificante del Modello è costituito da un adeguato Sistema disciplinare che sanziona il mancato rispetto e la violazione delle norme del Modello stesso e dei suoi elementi costitutivi (All. n. 6).

Simili violazioni devono essere sanzionate in via disciplinare, a prescindere dall'eventuale instaurazione di un giudizio penale nei casi in cui il comportamento possa costituire anche reato.

Il sistema disciplinare adottato dall'Accademia dovrà essere pubblicato sull'intranet aziendale e/o affisso nelle bacheche aziendali.

Con riguardo ai rapporti con consulenti, collaboratori, e terzi in generale, l'Accademia valuterà, caso per caso, tenuto conto della tipologia del contratto e dell'entità anche

economica del rapporto, di inserire una clausola contrattuale. In virtù di tale clausola, qualsiasi comportamento in contrasto con il Codice Etico, posto in essere dai soggetti sopra indicati, da cui derivi o possa derivare un pregiudizio all'Accademia ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 231/2001, potrà determinare l'immediata risoluzione del rapporto contrattuale e l'eventuale richiesta di risarcimento.

### **3.7 Diffusione del Modello**

L'Accademia, al fine di dare efficace attuazione al Modello, intende assicurare una corretta divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno ed all'esterno della propria organizzazione.

In particolare, obiettivo dell'Accademia è estendere la comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello non solo ai propri dipendenti ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo la qualifica formale di dipendente, operano – anche occasionalmente – per il conseguimento degli obiettivi dell'Ente in forza di rapporti contrattuali.

L'attività di comunicazione e formazione sarà diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge, ma dovrà essere, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

La comunicazione e la formazione sui principi e contenuti del Modello sono garantite dai responsabili delle singole Direzioni/Funzioni che, secondo quanto indicato e pianificato dall'Organismo di Vigilanza, identificano la migliore modalità di fruizione di tali servizi (ad esempio: programmi di formazione, ecc.).

L'attività di comunicazione e formazione è supervisionata ed integrata dall'Organismo di Vigilanza, cui sono assegnati, tra gli altri i compiti:

1. di promuovere e definire le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello;
2. di promuovere e elaborare interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del D.Lgs. n. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività, nonché sulle norme comportamentali.

Ogni dipendente è tenuto a:

- i) acquisire consapevolezza dei principi e contenuti del Modello;
- ii) conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività;
- iii) contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità, all'efficace attuazione del Modello, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso.

Al fine di garantire un'efficace e razionale attività di comunicazione, l'Accademia intende promuovere ed agevolare la conoscenza dei contenuti e dei principi del Modello da parte dei dipendenti, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e del ruolo dagli stessi ricoperto.

Deve essere garantita ai dipendenti la possibilità di accedere e consultare la documentazione costituente il Modello (estratto dei Principi di riferimento del Modello, Codice Etico, informazioni sulle strutture organizzative dell'Accademia, sulle attività e sulle procedure).

A tal fine, l'Accademia provvederà a comunicare a tutti i dipendenti, dirigenti e collaboratori della stessa, l'avvenuta adozione del Modello di organizzazione, gestione e controllo con apposita informativa.

Il Modello organizzativo dovrà essere pubblicato su l'intranet aziendale e messo a disposizione - presso gli uffici dell'Organismo di Vigilanza - di coloro che intendessero visionarlo.

Ai nuovi dipendenti verrà consegnata, all'atto dell'assunzione, copia del Codice Etico.

Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per diffondere all'interno dell'Accademia i contenuti del Modello organizzativo, nonché per aggiornare i dipendenti circa eventuali modifiche apportate al Modello stesso, ovvero di ogni altro rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello dovrà essere indirizzata anche ai soggetti terzi che intrattengano con l'Accademia rapporti di collaborazione contrattualmente regolati o che rappresentano l'Ente senza vincoli di dipendenza.

L'Accademia provvederà altresì a rendere edotti i soggetti terzi più significativi dei contenuti del Codice Etico adottato con le modalità ritenute in concreto più opportune.

### **3.8 Il Whistleblowing**

La Legge n. 179/2017, rubricata "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", ha modificato l'art. 6 del D.Lgs. n. 231/2001. Tale norma dispone che il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, debba prevedere:

1. l'attivazione di uno o più canali che permettano, sia ai soggetti apicali della Società sia ai soggetti sottoposti alla direzione o vigilanza di questi, la trasmissione – a tutela dell'integrità dell'ente – di segnalazioni relative a condotte illecite rilevanti ai fini del D.Lgs. n. 231/2001 o a violazioni del Modello dell'ente di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte. Le segnalazioni devono essere circostanziate e devono fondarsi su elementi di fatto che siano precisi e concordanti;

2. l'implementazione di almeno un canale alternativo di segnalazione a quello già presente ([odv@santacecilia.it](mailto:odv@santacecilia.it)) idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante ("whistleblower"). A tal riguardo, si evidenzia come tali canali alternativi debbano essere in grado di separare i dati identificativi del segnalante dal contenuto della segnalazione, prevedendo l'adozione di codici sostitutivi dei dati identificativi, in modo che la segnalazione possa essere processata in modalità anonima e in modo da rendere possibile la successiva associazione della segnalazione con l'identità del segnalante nei soli casi in cui ciò sia necessario (cosiddetta "criptazione");
3. il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del "whistleblower", per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;
4. l'adozione di sanzioni nei confronti di chi violi le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelino infondate.

E' possibile effettuare segnalazioni al seguente indirizzo:  
<https://santacecilia.segnalazioni.net>

## Appendice

### BREVI CENNI DI DIRITTO PENALE

#### A – Il concorso di persone nel reato (art. 110 c.p.)

Il concorso di persone nel reato è previsto dall'art. 110 c.p., che testualmente afferma “*Quando più persone concorrono nel medesimo reato, ciascuna di esse soggiace alla pena per questo stabilita, salve le disposizioni degli articoli seguenti*”.

Esistono due tipi di concorso di persone:

- il “*concorso eventuale*” che si verifica quando due o più persone partecipano alla commissione di uno o più reati astrattamente realizzabili anche da un singolo soggetto (es. truffa)
- il “*concorso necessario*” che ricorre quando la norma incriminatrice richiede la presenza di più soggetti per l'integrazione del reato (es. corruzione)

Se si considera, invece, la natura del contributo personale alla realizzazione del fatto delittuoso si suole ulteriormente distinguere:

- il “*concorso materiale*” che si ha quando il soggetto interviene personalmente nella serie di atti che danno vita all'elemento materiale del reato
- il “*concorso morale*” che si realizza quando il soggetto dà un impulso psicologico alla realizzazione di un reato materialmente commesso da altri. L'impulso psicologico può assumere la forma della determinazione, quando fa sorgere in altri un proposito criminoso prima inesistente, o la forma dell'istigazione, quando rafforza un proposito criminoso già esistente.

Una particolare forma di concorso di persone, è rappresentata dal **concorso nel reato proprio**.

Per reato proprio si intende l'illecito penale che può essere realizzato esclusivamente da un soggetto fornito di una specifica qualifica soggettiva, ad es. il reato di false comunicazioni sociali può essere integrato soltanto dai soggetti espressamente indicati dagli artt. 2621 e 2622 c.c., ovvero dagli amministratori, dai direttori generali, dai sindaci e dai liquidatori.

E' possibile che nel reato proprio commesso dai soggetti muniti della specifica qualifica soggettiva (c.d. *intranseus*), concorrano altri soggetti che di tale qualifica soggettiva sono sprovvisti (c.d. *extranenseus*). In questo caso l'*extranenseus* risponde, a titolo di concorso, del reato realizzato dall'*intranenseus* a norma dell'art. 117 c.p..

## **B – Reato proprio e reato comune**

Si definisce **reato comune** l'illecito che può essere commesso da *chiunque*, indipendentemente da particolari caratteristiche soggettive es: truffa, indebita percezione di erogazioni pubbliche ecc.

Si definisce **reato proprio** l'illecito che può essere commesso soltanto da chi riveste una particolare qualifica soggettiva es.: la qualifica di pubblico ufficiale od incaricato di pubblico servizio richiesta ai fini della commissione dei reati contro la P.A. (corruzione, concussione ecc.); la qualifica di amministratore, direttore generale, sindaco o liquidatore nei reati societari, ecc..

## **C - Il delitto tentato (art. 56 c.p.)**

Il reato è consumato solo quando risultano realizzati tutti gli elementi costitutivi del medesimo.

La figura del delitto tentato ricorre quando il soggetto attivo vuole commettere un reato e si attiva in tal senso, senza però realizzare il proposito criminoso per cause indipendenti dalla propria volontà.

Il testo dell'art. 56 c.p. è il seguente: *“Chi compie atti idonei, diretti in modo non equivoco a commettere un delitto, risponde di delitto tentato, se l'azione non si compie o l'evento non si verifica...”*

Sul punto giova ricordare che anche con riferimento alla responsabilità dell'Ente, il legislatore ha previsto, all'art. 26 del D.Lgs. n. 231/01 che: *“Le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà in relazione alla commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti indicati nel presente capo del decreto.*

*L'ente non risponde quando volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.”*

## **D - Pubblico ufficiale ed incaricato di pubblico servizio (artt. 357 e 358 c.p.)**

### **Art. 357 Nozione del pubblico ufficiale**

*“Agli effetti della legge penale, sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una **pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa.***

*Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da **norme di diritto pubblico e da atti autoritativi** e caratterizzata dalla **formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione** o dal suo svolgersi per mezzo di **poteri autoritativi o certificativi”**.*

Sono **norme di diritto pubblico** quelle che sono volte al perseguimento di uno scopo pubblico ed alla tutela di un interesse pubblico.

Si definisce **potere autoritativo** quel potere che permette alla P.A di realizzare i suoi fini mediante veri e propri comandi, rispetto ai quali il privato si trova in una posizione di soggezione. Si tratta dell'attività in cui si esprime il c.d. potere d'imperio, che comprende sia i poteri di coercizione ( arresto, perquisizione ecc.) e di contestazione di violazioni di legge ( accertamento di contravvenzioni ecc.), sia i poteri di supremazia gerarchica all'interno di pubblici uffici.

Si definisce **potere certificativo** quello che attribuisce al certificatore di attestare una fatto facente prova fino a querela di falso.

**La nozione di “pubblico ufficiale” ora indicata, vale come ha cura di specificare l'art. 357, solo agli “effetti penali,” non può essere, perciò, estesa al diritto amministrativo o ad altri settori dell'ordinamento.**

L'accertamento sulla sussistenza della qualifica di pubblico ufficiale va effettuata **caso per caso ed in concreto** tenendo conto dei parametri normativi di cui all'art. 357 c.p.

#### **Art. 358 Nozione della persona incaricata di un pubblico servizio**

*“Agli effetti della legge penale, sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, **prestano un pubblico servizio**. Per **pubblico servizio** deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di questa ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale”.*

**La nozione di “incaricato di pubblico servizio” ora indicata vale, come ha cura di specificare l'art. 358, solo agli “effetti penali”, non può essere, perciò, estesa al diritto amministrativo o ad altri settori dell'ordinamento.**

L'accertamento sulla sussistenza della qualifica di incaricato di pubblico servizio va effettuata **caso per caso ed in concreto** tenendo conto dei parametri normativi di cui all'art. 358 c.p.

## **ALLEGATI**

- 1. Testo del D.Lgs. n. 231/2001**
- 2. Elenco dei reati**
- 3. Statuto dell'Organismo di Vigilanza**
- 4. Curriculum dell'Organismo di Vigilanza**
- 5. Codice Etico**
- 6. Sistema disciplinare**
- 7. Protocolli comportamentali**