QUOTIDIANOPIÙ

Lunedì 19/10/2026 • 05:00

LAVORO VERSIONE ITALIANA

Whistleblowing: il ruolo chiave di codici etici e policy

La disciplina UE e nazionale sul **whistleblowing** impone tutele per le **segnalazioni**, ma lascia scoperte molte condotte rilevanti in azienda, creando rischi di illeciti sommersi e contenzioso. **Codice etico**, **policy interne** e **indagini neutrali** diventano quindi strumenti decisivi di governance.

di Luca Failla - Avvocato Managing Partner Failla&Partners Studio Legale

di Paola Salazar - Avvocato in Milano

Una delle più importanti sfide che si sta delineando in tema di **compliance** nel campo del diritto del lavoro (e in ambito **HR** oltre che legal), è quella legata alla corretta interpretazione della normativa comunitaria in stretto rapporto con la sua trasposizione nella legislazione nazionale.

Gli obblighi di rispetto della legge impongono in alcuni casi di valutare se e come i principi voluti dal legislatore comunitario siano effettivamente coerenti con la loro applicazione nel diritto interno (nel quadro del principio di sussidiarietà valido a livello comunitario).

Un compito che i giudici sono spesso chiamati a svolgere nei tribunali, ma anche un'attività che può coinvolgere anche chi quotidianamente in azienda deve applicare quelle regole e quei principi proprio al fine di evitare il contenzioso futuro. Un principio che a livello comunitario appare astrattamente uniforme, nella pratica quotidiana di uno Stato (e delle aziende soprattutto) può assumere contorni operativi differenti o produrre frizioni applicative rispetto alle intenzioni originarie del legislatore europeo.

Una delle materie che riflette maggiormente questa sfida è la disciplina in materia di **whistleblowing** che impone in forza della disciplina comunitaria di riferimento (Dir. UE 2017/1937) e della (rinnovata) disciplina nazionale (D.Lgs. 24/2023) di prendere in considerazione e di tutelare non solo la segnalazione di violazione di norme nazionali o dell'Unione Europea, che ledono l'interesse pubblico o l'integrità di un ente privato o pubblico (come recitano la Direttiva ed il Decreto), ma anche altri interessi non immediatamente regolati e finalizzati alla tutela della azienda.

Un esempio. Tale disciplina si concentra solo su una parte degli **illeciti** previti dalla direttiva EU, mentre esistono una serie di aspetti e di problematiche connesse alla normale gestione dell'attività all'interno delle aziende che non sono ufficialmente contemplate dalle attuali normative in materia di segnalazione di illeciti, né in Italia né negli altri paesi UE. **Mobbing**, **aggressioni**, **discriminazioni**, **furto di beni materiali o intellettuali**, **molestie sessuali**, violazioni delle leggi sulla **protezione dei dati**, solo per citarne alcuni non sono contemplati ne dalla Dir. UE 2017/1937 nè tanto meno dalla disciplina italiana che ne ha dato attuazione.

Allo stato infatti non vi è alcun obbligo per le aziende di creare protocolli che consentano la segnalazione in forma anonima di situazioni e, nei casi più gravi, di illeciti di questo tipo, concentrandosi la Direttiva sulle principali violazioni di normative EU o di rilevanza europea e lasciando cosi alle aziende di ampliare il cd. "campo da gioco" degli illeciti che possono essere segnalati da parte dei dipendenti.

La conseguenza è che spesso i comportamenti scorretti, in assenza di un rigoroso **codice etico** o una **policy whistleblowing** che contempli specifiche condotte oggi non previste dalla Direttiva o dal D.Lgs. 24/2023 - non solo quelle incentrate sul modello 231 e sugli illeciti che rientrano nel perimetro del whistleblowing – restano così non denunciati.

La ulteriore conseguenza è che la mancanza di protocolli strutturati per garantire l'anonimato in caso di questioni che riguardano in modo più specifico illeciti non contemplati dalla Direttiva EU (non direttamente previsti dal D.Lgs. 24/2023) finisce per creare di fatto un ambiente favorevole al sorgere di comportamenti negativi che rischiano di compromettere l'integrità e l'immagine dell'azienda nei confronti di tutti gli stakeholder (interni ed esterni all'azienda).

La buona notizia, tuttavia, è che proprio grazie alla disciplina in materia di whistleblowing e data l'importanza e la valenza specifica dei comportamenti integranti le specifiche ipotesi di reato rilevanti in termini di responsabilità degli enti ex D.Lgs. 231/2001, oggi il **Codice etico** – integrato dalle policy e dai regolamenti interni all'azienda contenenti tutti i comportamenti rilevanti, anche quelli non direttamente integranti ipotesi riconducibili alla disciplina di cui al D.Lgs. 24/2023 e alla Dir. UE 2017/1937 – può divenire vera e propria fonte di riferimento anche per la gestione del rapporto di lavoro, al fine di governare gli

obblighi contrattuali scaturenti dal vincolo contrattuale di lavoro. Di fatto l'attuale normativa italiana lascia alle aziende una ampia autonomia nel definire l'ampiezza degli illeciti che possono essere segnalati, andando anche oltre i casi tassativamente previsti dalla Direttiva e dal D.Lgs. 24/2023.

La violazione di queste disposizioni aziendali – laddove specificamente previste nelle policies whistleblowing - può infatti acquisire rilevanza da un punto di vista disciplinare, comportando la possibilità dell'applicazione delle disposizioni della legge e della contrattazione collettiva di riferimento per la gestione dei procedimenti e dei provvedimenti disciplinari e nei casi più gravi per la configurazione di una giusta causa di licenziamento del soggetto accusato.

Un altro esempio, molto più delicato, è quello delle **indagini interne**, un ambito su cui sia il diritto comunitario sia quello italiano tacciono completamente. La disciplina in materia di whistleblowing non specifica infatti come gestire le indagini interne una volta che una segnalazione sia stata avviata, lasciando alle aziende una grande autonomia operativa certamente apprezzabile. Tuttavia, questo processo interno, lasciato di solito all'iniziativa dell'impresa e non soggetto a regolamentazione, può generare contenzioso per i tanti profili delicati che entrano in gioco. In alcuni casi, le aziende affidano al **Consiglio di Amministrazione** o ad un membro del Consiglio la gestione della "**internal investigation**" oppure ad un comitato specifico, come ad esempio l'**Audit interno del comitato etico** se non addirittura l'**Organismo di Vigilanza** previsto dal D.Lgs. 231/ 2001 per prevenire comportamenti illeciti sul luogo di lavoro.

Solitamente invece le **multinazionali** preferiscono gestire le denunce di illeciti attraverso indagini interne condotte da Audit della sede centrale internazionale spesso in conformità ai principi generali di gruppo oppure in base alle regole del paese di riferimento.

Ma in questo scenario, in assenza di regole definite ed in presenza di una gestione delle indagini solo dall'interno, vi è spesso il rischio di parzialità dirette a tutelare la sola posizione aziendale a scapito di chi è oggetto di segnalazione. Per non parlare dell'alto rischio di contenzioso che si genera per effetto delle risultanze delle indagini interne svolte sulla sola base dell'originaria segnalazione, quando poi si procede con un procedimento disciplinare oppure con un licenziamento che si rivelino infondati anche in ipotesi per la raccolta di prove incomplete. Una cosa infatti è la **raccolta delle evidenze** ai fini di una indagine interna (finalizzata all'accertamento degli illeciti) altra cosa invece è la **raccolta delle prove** (audizione dei testimoni, registrazioni e video call a futura memoria) finalizzati alla difesa poi dell'azienda in giudizio in un eventuale contenzioso promosso poi dal soggetto licenziato.

Sotto altro profilo invece, l'importanza della riservatezza del segnalante (direttamente tutelato dalla disciplina comunitaria e nazionale) ma anche quello della **neutralità delle indagini** a tutela del soggetto coinvolto dalla segnalazione non possono essere sottovalutate quando si parla della segnalazione di illeciti e delle conseguenze che ne possono derivare in termini di gestione del rapporto di lavoro. In situazioni di questo tipo, il coinvolgimento di un **consulente esterno** - terza parte neutrale solitamente specializzato in tali tipi di procedure – è elemento che dovrebbe essere seriamente preso in considerazione nell'ambito delle internal investigations.

Non va dimenticato infatti che l'**onere della prova** spetta al **datore di lavoro**, il quale deve dimostrare – in un futuro contenzioso avanti al giudice del lavoro - non solo che le affermazioni di un informatore sono fondate, ma anche la fondatezza del provvedimento disciplinare avviato a seguito di una segnalazione a cui è seguita una indagine interna imparziale e completa. Questo processo coinvolge diversi soggetti: non solo le persone potenzialmente "informate dei fatti" in relazione alle quali è necessario accertare la veridicità delle dichiarazioni, ma anche le persone oggetto della segnalazione.

È proprio alla necessità di tutela delle persone oggetto di segnalazione che le aziende devono prestare particolare attenzione. La legge tutela espressamente la posizione del **segnalante** e di tutti coloro che rientrano nella sua "sfera di interesse" all'interno dell'organizzazione (si parla di colleghi e di contesto lavorativo del segnalante), ma trascura invece i soggetti oggetto di segnalazione . Ad esempio, è necessario accertare che qualsiasi denuncia di illeciti presentata da un informatore nei confronti di un'altra persona o di altre persone sia legittima e non motivata da altri scopi, come ad esempio ritorsioni.

I datori di lavoro devono garantire che la persona oggetto di una denuncia di illecito sia in grado di difendersi adeguatamente e di tutelare la propria posizione. Tale persona si trova talvolta in una posizione di debolezza, poiché deve affrontare accuse provenienti da una fonte sconosciuta e, a volte, potrebbe non essere a conoscenza dei termini esatti di una specifica accusa. Difendersi da accuse la cui fonte è di fatto sconosciuta mette già chiunque, innocente o meno, in una posizione di svantaggio. In situazioni di questo tipo, potrà essere raccomandabile di avvalersi di figure di consulenti esterni (neutrali) in grado di gestire le diverse fasi delle indagini interne. Anche al fine di poter valutare i fatti in modo obbiettivo tutelando la riservatezza di quanto i testimoni potrebbero rivelare durante la loro audizione.

La rigorosa gestione in termini di procedura delle attività di indagine avrebbe come conseguenza positiva quella di poter giungere anche alla redazione di una relazione finale che valutate le denunce – se fondate o meno – e le risultanze delle indagini, identifichi le conseguenti misure più appropriate da adottare per la gestione del caso (dai **provvedimenti disciplinari** fino al **licenziamento** nei casi più gravi, qualora venga accertata e provata la "giusta causa") segnalando anche le criticità connesse con il contenzioso che potrebbe generarsi dalla vicenda oggetto di indagine e dalle decisioni prese all'esito della stessa.

Le segnalazioni rientranti nel perimetro della disciplina in materia di whistleblowing possono avere conseguenze significative sul rapporto di lavoro, soprattutto quando coinvolgono dirigenti, azioni disciplinari o in generale i comportamenti sul luogo di lavoro. La delicatezza di tali situazioni richiede una maggiore coordinazione tra **Compliance**, **Risorse Umane** e **Ufficio Legale**, con protocolli chiari per la gestione delle segnalazioni e dei potenziali conflitti di interesse. Questa integrazione tra funzioni per la tutela dei whistleblower e dei soggetti indagati coerentemente con le regole del diritto del lavoro è un aspetto che i datori di lavoro devono sempre più tenere in considerazione.

© Copyright - Tutti i diritti riservati - Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.