

## Allegato F - MOG. 231/2001 - S.T.P.S. Società Trasporti Pubblici Sondrio S.p.A.

### Procedura 'Sistema disciplinare e meccanismi sanzionatori'

1. APPROVATO da: CdA in data 10 novembre 2023.
2. PRESA D'ATTO di OdV in data \_\_\_\_\_
3. SCOPO: introdurre, all'interno dell'ente STPS SpA e dei suoi processi, un sistema disciplinare vs i dipendenti e sanzionatorio vs i non dipendenti idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello di organizzazione e gestione (MOG), comprensive di quelle del Codice etico, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 6, comma 2, lettera e) e comma 2-bis del d. lgs. 231/2001.  
In particolare il comma 2-bis, novellato dall'art. 24 del d. lgs. n. 24 del 2023 (segnalazione degli illeciti o *whistleblowing*), dispone che il Modello (MOG) preveda, *ai sensi del decreto legislativo attuativo della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, i canali di segnalazione interna, il divieto di ritorsione e il sistema disciplinare, adottato ai sensi del comma 2, lettera e)*.  
Di conseguenza il Sistema disciplinare e meccanismi sanzionatori dell'ente è stato nella presente revisione aggiornato per renderlo conforme a quanto sopra.
4. RESPONSABILITA': Presidente del CdA che deve garantire la conoscenza e l'applicazione della presente Procedura nell'organizzazione dell'ente, nei suoi comportamenti interni ed esterni, nel coinvolgimento dei fornitori e dei terzi interessati e assicurare in merito formazione, informativa e collegamento continuo con l'OdV.
5. CAMPO DI APPLICAZIONE: tutte le attività e i comportamenti dell'ente, sia all'interno sia all'esterno, realizzati per il tramite di lavoratori subordinati, lavoratori autonomi, liberi professionisti e consulenti, collaboratori coinvolti a qualsivoglia titolo.

#### 1.1 Premessa

**1.1.1 Il sistema disciplinare** è un requisito fondamentale e qualificante del modello (MOG) ex d. lgs. 231/2001, reso obbligatorio dalla legge<sup>1</sup>.

**1.1.2** La violazione di norme del **codice etico** e delle **procedure** (o **protocolli**)<sup>2</sup> del modello ex d. lgs. 231/2001 (MOG) costituiscono, per la loro obiettiva potenzialità di danno verso l'ente, altrettanti illeciti contrattuali del rapporto intercorrente con l'ente<sup>3</sup>, potendo giungere -in relazione alla loro reiterazione e/o gravità- a intaccare il rapporto di fiducia intercorrente, e comportano di conseguenza azioni disciplinari a carico di chi le commette **indipendentemente** dal fatto che il comportamento tenuto, nel caso specifico, costituisca di per sé reato o

---

<sup>1</sup> Art. 6, comma 2, lettera e) del d. lgs. 231/2001.

<sup>2</sup> Si intendono le procedure (protocolli) o disposizioni formalmente adottate dall'ente nell'ambito del Modello 231 per la prevenzione dei comportamenti illeciti e come tali comunicate ai terzi con obbligo di essere utilizzate/rispettate.

<sup>3</sup> Nel caso di **rapporto di lavoro subordinato**, si vedano gli articoli 2104, 2105 e 2106 c.c. in materia di obblighi di diligenza, di fedeltà e di eventuali conseguenti sanzioni a carico del prestatore di lavoro. Nel caso di **rapporto di lavoro autonomo**, si vedano, a esempio gli articoli 1362 e seguenti e articoli 2222 e seguenti del codice civile in quanto applicabili.

tentativo o concorso e dia quindi luogo anche ad azione penale verso l'ente ai sensi del d. lgs. n. 231/2001 o a sanzione da parte di ANAC ai sensi del d. lgs. 24/2023.

**1.1.3** La **valutazione disciplinare** effettuata dall'ente nei confronti del collaboratore (dipendente o meno che egli sia) è **autonoma**<sup>4</sup> rispetto alla valutazione del giudice in sede penale in considerazione della differenza (autonomia) fra la violazione del codice etico e/o delle procedure (protocolli) interne del modello dell'ente e la violazione della norma di legge che realizza la commissione del reato.

La valutazione disciplinare aziendale è quindi possibile in ogni caso, ricorrendone le condizioni di cui alla presente procedura, indipendentemente dall'esistenza di un'azione penale vs l'ente.

Propriamente si parla di 'sanzione disciplinare' quando si è in presenza di rapporto di lavoro subordinato e di 'meccanismo sanzionatorio' quando il lavoro/attività/prestazione sono prodotti in altre modalità, ma in ogni caso in riferimento a un rapporto sostanzialmente contrattuale o a una regolamentazione pattizia specifica.

**1.1.4** Quindi l'ente, anche nel caso di commissione del reato, non è mai tenuto, prima di agire nei confronti del collaboratore, ad attendere il termine del procedimento penale eventualmente aperto dalla magistratura.

Al contrario, i noti principi della **tempestività** e della **immediatezza** dell'azione disciplinare nell'ambito dell'organizzazione del lavoro impongono di dare corso senz'altro alla procedura disciplinare come delineata dalle normative di riferimento<sup>5</sup> -se in presenza di rapporto subordinato- o di dare corso alle previsioni sanzionatorie del contratto/regolamentazione pattizia se in presenza di altro tipo di rapporto.

**1.1.5** La valutazione disciplinare/sanzionatoria circa i comportamenti dei collaboratori effettuata dall'ente in rapporto alle disposizioni del modello è suscettibile, al pari di ogni altra sanzione di ordine privato, di eventuale **successivo controllo da parte del giudice** a istanza del collaboratore destinatario e oggetto della sanzione.

Le sanzioni irrogate dall'ente ai collaboratori per violazione del modello non sono sanzioni 'speciali', ma analoghe a ogni altra sanzione e regolate dalle medesime rispettive discipline.

L'unica differenza è la loro origine giacché esse (quelle poste a salvaguardia del MOG) sono un ampliamento/integrazione del sistema disciplinare aziendale -comunque già presente in azienda per CCNL e legislazione generale<sup>6</sup> se trattasi di lavoro subordinato o per codice civile se trattasi di altro tipo di rapporto- che si realizza per il tramite delle (ulteriori) previsioni specifiche di cui alla presente procedura volte a rendere obbligatorie anche le disposizioni finalizzate all'osservanza del MOG adottato dall'ente.

La norma positiva che obbliga l'ente ad adottare le disposizioni disciplinari o sanzionatorie in parola, finalizzate a rendere obbligatoria l'osservanza del MOG in prospettiva del 231/2001, trovasi esplicitamente nello articolo 6, comma 2, lettera e) e comma 2-bis e nell'articolo 7, comma 4, lettera b) del d. lgs. 231/2001.

---

<sup>4</sup> La sanzione disciplinare ha carattere sostanzialmente preventivo (cioè mira a evitare comportamenti che possano poi rivelarsi dannosi) mentre la sanzione penale ha carattere repressivo (interviene quando il fatto vietato è già stato commesso). Per cui, se il MOG funziona efficacemente, si potrà avere, quantomeno di norma, una sanzione disciplinare senza che segua l'azione penale: che è lo scopo del MOG.

<sup>5</sup> Legge 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei lavoratori), R. D. 148/1931 e CCNL applicato/sistema disciplinare aziendale.

<sup>6</sup> Legge n. 300/1970 (Statuto dei lavoratori).

**1.1.6** Quanto alla tipologia delle sanzioni disciplinari applicabili e alle modalità da seguire nella loro adozione valgono tutte le regole generali già note e i (del pari noti) principi della **tipicità delle violazioni** e della pluralità e **tipicità delle sanzioni**, della **contestazione**, della **proporzionalità (gradualità** in prospettiva di gravità crescente) e del **contraddittorio**<sup>7</sup> secondo la normativa dello Statuto dei lavoratori e l'elaborazione giurisprudenziale conseguente.

**1.1.7** Premesso che, per il lavoro subordinato, la normativa vigente **non** prevede né la sanzione del trasferimento per motivi disciplinari né del demansionamento, l'eventuale trasferimento del dipendente da una unità produttiva dell'ente a un'altra può essere legittimamente adottato solo quando ricorrano le ragioni tecniche, organizzative o produttive di cui all'articolo 2103 c.c. In ogni caso la collocazione del dipendente ad altra unità produttiva dell'ente non può comportare un suo demansionamento.

**1.1.8** A motivo della loro valenza disciplinare, sia il **codice etico** sia le **procedure (protocolli)** il cui mancato rispetto è sanzionabile, sono documenti adottati dal CdA dell'ente in forma scritta e dunque dichiarati formalmente vincolanti per tutti i collaboratori tramite comunicazione specifica e, per i dipendenti, altresì mediante affissione in luogo accessibile a tutti come previsto dall'articolo 7 della legge 300/1970<sup>8</sup>.

**1.1.9** Nel concetto di violazione del MOG, e quindi nell'ambito del presente documento, rientrano le inottemperanze di qualsivoglia genere rispetto alla disciplina di segnalazione degli illeciti (c. d. *whistleblowing*) così come disposta dal d. lgs 24/2023, art. 6, comma 2-bis e dall'Atto organizzativo (procedura) dell'ente che ne dà aziendale attuazione: in particolare agli *obblighi di adottare i canali di segnalazione interna, di rispettare il divieto di ritorsione, di rispettare il dovere di riservatezza e comunque quanto altro disposto dal d. lgs. medesimo a carico dell'ente.*

Si tratta in sostanza delle seguinti fattispecie:

- commissione di qualsiasi ritorsione -da intendersi come comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione (interna, esterna, divulgazione pubblica, della denuncia all'autorità giudiziaria o contabile)- che provoca o può provocare, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto alla persona segnalante (o alla persona che ha sporto la denuncia o che ha effettuato una divulgazione pubblica) e/o agli altri soggetti specificamente individuati dalla norma;
- non istituzione di canali di segnalazione, mancata adozione di procedure di *whistleblowing* conformi alla normativa o anche non effettuazione di attività di verifica e analisi a riguardo delle segnalazioni ricevute;

---

<sup>7</sup> Secondo l'orientamento consolidato della Corte costituzionale (v. sentenza n. 220/1995) l'esercizio del potere disciplinare deve sempre conformarsi ai principi della proporzione e del contraddittorio. I medesimi principi si applicano a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro, anche autonomo o professionale.

<sup>8</sup> Rimane salva, in ogni caso, la sanzionabilità dei fatti il cui divieto risiede nella coscienza sociale intesa quale minimo etico: vale a dire riconoscibili come illeciti senza neanche necessità di previsione specifica nel regolamento disciplinare aziendale, in particolare se contrari a norme di rilevanza penale (non è evidentemente necessaria una disposizione specifica per proibire, a esempio, la violenza fisica, lo stupro, le lesioni personali, il furto o l'omicidio). Essi sono, fra gli altri, motivo di licenziamento per giusta causa (art. 2119 c.c.). Così, ad esempio, Cass. 13 settembre 2005, n. 18130.

- messa in atto di azioni o comportamenti con i quali la segnalazione è stata ostacolata o si è tentato di ostacolarla;
- violazione dell'obbligo di riservatezza;
- comportamenti del segnalante/denunciante non meritevoli di protezione:
  - qualora sia accertata, anche con sentenza di primo grado, la responsabilità penale del segnalante per i reati di diffamazione o di calunnia o nel caso in cui tali reati siano commessi con la denuncia all'autorità giudiziaria o contabile;
  - in caso di responsabilità civile per lo stesso titolo per dolo o colpa grave;
  - in caso di responsabilità per condotte<sup>9</sup> che:
    - non siano collegate alla segnalazione;
    - non siano strettamente necessarie a rivelare la violazione;
    - configurino un'acquisizione di informazioni o l'accesso a documenti in modo illecito (ove l'acquisizione si configuri come un reato -a esempio: accesso abusivo a un sistema informatico o atto di pirateria informatica- resta la responsabilità penale e ogni altra responsabilità civile, amministrativa e disciplinare del segnalante).

Nel presente sistema disciplinare dell'ente, adottato ai sensi del comma 2, lettera e) dell'art. 6 del d. lgs. 231/2001, sono quindi previste sanzioni specifiche a carico di chi si renda responsabile nella realizzazione delle fattispecie vietate di cui sopra.

## **1.2 Contenuti**

**1.2.1** Se la violazione avviene a opera di **soggetti non subordinati**<sup>10</sup> è opportuno operare in modo distinto a seconda dei casi: **soggetti apicali** o **terzi**.

**1.2.2 soggetti apicali** [soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente ex art. 5, comma 1, lettera a)].

**1.2.2.1** Non è opportuno che sia l'alta direzione (i più alti livelli dell'organizzazione, siano essi a rapporto di lavoro autonomo o a rapporto subordinato come i dirigenti) ad approvare una disciplina indirizzata nei propri stessi confronti per evidente conflitto d'interesse e scarsa indipendenza di giudizio e conseguente elevata probabilità di far considerare dal giudice caducato il sistema per manifesta sua inefficace attuazione o inidoneità.

All'alta direzione sono equiparabili, per ragioni sostanzialmente analoghe, il Collegio dei sindaci e il sindaco unico.

**1.2.2.2** Compete quindi all'Assemblea o al CdA dell'ente di adottare mediante inserimento in statuto o, più semplicemente, mediante regolamento o mediante altra delibera formale *ad hoc* apposite clausole (costituenti meccanismi sanzionatori) che obblighino i destinatari a comportamenti coerenti e conformi e stabiliscano sanzioni, pur atipiche<sup>11</sup>, in corrispondenza

---

<sup>9</sup> Più in particolare le ragioni alla base della segnalazione o diffusione non devono essere fondate su semplici illazioni, *gossip*, fini vendicativi, opportunistici o scandalistici *etc.*

<sup>10</sup> Fra gli apicali possono rientrare, invero, anche dirigenti, che sono a rapporto subordinato. Per i quali v. il paragrafo apposito.

<sup>11</sup> Atipiche poiché individuate in analogia.

delle eventuali violazioni o illeciti<sup>12</sup>, mantenendo (ove possibile, dato il carattere del tutto fiduciario e *ad personam* di queste funzioni strategiche) un criterio di proporzionalità fra violazione e sanzione e comunque di contraddittorio.

**1.2.2.3** Le sanzioni individuabili sono 'atipiche' nel senso che sono prive di una fonte positiva specifica al di fuori della scelta operata da parte dell'Assemblea o dal CdA dell'ente la quale si muove, comunque, in analogia e nell'ambito di presidi non certo nuovi, ma riconosciuti dall'ordinamento giuridico anche se non specificamente previsti per i casi concreti in parola. In tal modo l'Assemblea o il CdA hanno facoltà di scegliere facendo ricorso a diversi provvedimenti<sup>13</sup>: richiamo/censura scritta, diffida, sanzione pecuniaria/multa, diminuzione/perdita di *bonus/incentivi etc*, disconoscimento della qualità di amministratore indipendente, sospensione/decadenza dalla carica, mancanza di requisiti di onorabilità/professionalità, revoca per giusta causa *ex art. 2383*, comma 3, del Codice civile.

**1.2.2.4** Il procedimento sanzionatorio nei confronti dei soggetti apicali deve essere presieduto dalla medesima scansione sostanziale/temporale già nota (specificità, immediatezza e immutabilità della contestazione, proporzionalità della sanzione, contraddittorio/difesa) con - e a maggior ragione - facoltà da parte dell'ente di ricorrere alla sospensione cautelare (non disciplinare), in analogia con quanto avviene nel rapporto subordinato, ma in ogni caso tenendo in particolare conto la misura del rapporto fiduciario (*intuitu personae* e strategico) intercorrente con questi soggetti che può indurre l'Assemblea o il CdA a semplificare e ridurre le ipotesi di sanzioni applicabili<sup>14</sup>.

**1.2.2.5 amministratori, sindaci, revisori**: previsioni a livello statutario e contrattuale di sanzioni (oltre alle azioni di responsabilità previste dal Codice civile di per sé insufficienti in quanto sostanzialmente repressive e non preventive): come, a esempio: richiamo formale, diffida, sanzione pecuniaria, sospensione da incarico e compenso prima di arrivare all'adozione del provvedimento di decadenza/revoca dalla carica.

**1.2.2.6 dirigenti**: non essendo a essi di norma applicabili sanzioni conservative la soluzione è del pari poco agevole. Le Linee Guida di Confindustria<sup>15</sup> prospettano che delle violazioni al MOG da parte dei dirigenti sia data informativa ai vertici societari, i quali peraltro, a loro volta, si troverebbero vincolati dagli stessi limiti derivanti dall'orientamento della Cassazione. In attesa che la magistratura arrivi a occuparsi specificamente di questa fattispecie, si potrebbe immaginare, in presenza di comportamenti del dirigente non tali da giustificare sanzioni espulsive, quantomeno una possibilità di lettere di richiamo e di diffida che, sebbene atipicamente utilizzate, avrebbero la funzione di formalizzare la criticità e il pericolo dei comportamenti realizzati in rapporto al MOG e sarebbero anche base documentale non inutile, sebbene non in modo diretto, per un provvedimento espulsivo in caso di reiterazione.

---

<sup>12</sup> Condotte illecite specifiche per i soggetti apicali sono rinvenibili a esempio in: violazione degli obblighi di direzione e vigilanza *ex art. 7*, comma 1 del 231/2001; non tempestivo intervento per contrastare violazioni del MOG; non tempestivo intervento per ridurre la prossimità a reati-presupposto.

<sup>13</sup> Come già precisato precedentemente i provvedimenti sanzionatori in parola sono comunque scissi e autonomi (prevenzione) rispetto a eventuali provvedimenti dell'autorità giudiziaria.

<sup>14</sup> Fermo restando l'esercizio eventuale delle azioni che il diritto societario prevede a carico degli amministratori (revoca ed azione di responsabilità),

<sup>15</sup> Linee Guida 2021, pag. 73.

Di fatto troverebbero la loro *ratio* nei principi generali della buona fede e della trasparenza contrattuale, oltre che, anche se atipicamente, della contestazione e del contraddittorio.

- A. *In caso di violazione, da parte dei dirigenti, delle prescrizioni del MOG o di adozione, in particolare nelle aree a rischio, di comportamenti non conformi alle prescrizioni del modello stesso, ovvero nelle ipotesi in cui il dirigente consenta, a collaboratori a lui sottoposti gerarchicamente o funzionalmente, di adottare comportamenti non conformi al MOG e/o in violazione dello stesso, si applicheranno le misure più idonee in conformità a quanto previsto dalla vigente normativa contrattuale e legale. Come noto, la giurisprudenza è orientata ad escludere sanzioni di tipo conservativo nei confronti dei lavoratori (comunque) subordinati aventi la qualifica dirigenziale, per cui in prospettiva giuslavoristica rimarrebbe l'unica soluzione della sanzione espulsiva. Nondimeno un licenziamento per giusta causa si motiva, obiettivamente, solo a fronte di violazioni comunque di significativa gravità e pericolosità.*
- B. *Pertanto, ben potrebbe l'ente procedere, a istanza dell'organo amministrativo, a dotarsi, anche in questo caso e in analogia con quanto già detto a proposito dei soggetti apicali di sanzioni atipiche (censura scritta, sospensione/revoca da incarichi/procure etc, diminuzione/revoca di parte o totale della retribuzione variabile/MBO etc, interventi limitativi su eventuali stock options etc.).*
- C. *Come già chiarito nei confronti dei soggetti apicali, anche in questo caso il procedimento sanzionatorio nei confronti dei dirigenti deve essere presieduto dalla medesima scansione già nota (specificità, immediatezza e immutabilità della contestazione, proporzionalità della sanzione, contraddittorio/difesa) con analogo facoltà da parte dell'ente di ricorrere alla sospensione cautelare (non disciplinare), ma in ogni caso tenendo in considerazione la misura del rapporto fiduciario intercorrente con questi soggetti che può indurre l'organo amministrativo a semplificare e ridurre le ipotesi di sanzioni applicabili*
- D. *La competenza a procedere sarà normalmente dell'organo amministrativo.*

**1.2.2.7** In caso di violazione del modello o di adozione di comportamenti e/o atti che contrastino con le disposizioni o i principi del MOG da parte di soggetti apicali un potere di iniziativa compete all'OdV sia (sempre) con riferimento diretto all'Assemblea sia, ricorrendone le condizioni e secondo i casi (cioè in rapporto a dove/chi si è manifestata la criticità), nei confronti anche dell'organo amministrativo o del collegio sindacale.

Il potere d'iniziativa dello OdV non è ovviamente operativo, cioè volto ad assumere provvedimenti (giacché l'organismo non ha poteri gestori), ma di segnalazione nell'ambito della vigilanza sul funzionamento del MOG.

**1.2.2.8** Analogamente si ritiene che un pari potere d'iniziativa compete al Collegio sindacale<sup>16</sup> (o sindaco unico) quale organo il cui dovere, ai sensi di legge (art. 2403 c.c.), consiste nel vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

**1.2.2.9** Un caso particolare è costituito dagli illeciti commessi da parte dell'OdV o di alcuno dei suoi componenti se collegiale. Trattandosi di organismo (non organo, quindi è un ufficio

---

<sup>16</sup> Indipendentemente dal fatto che al Collegio dei sindaci (non al sindaco unico), come al consiglio di sorveglianza o al comitato per il controllo della gestione, siano attribuibili anche le funzioni dell'OdV ai sensi dell'art. 14, c. 12 della legge 12 novembre 2011, n. 183 che ha modificato l'art. 6 del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231 con l'aggiunta del comma 4-bis.

ancorché molto particolare) dell'ente dotato di totale autonomia che risponde unicamente al massimo organo amministrativo che lo ha nominato, è attendibile che la competenza a intervenire sull'OdV sia in capo a esso organo amministrativo.

Piuttosto, a motivo dell'importanza della funzione dell'OdV (anche l'OdV costituisce requisito essenziale *ex lege* e in assenza di suo corretto funzionamento viene a mancare il requisito dell'efficace attuazione del sistema di controllo del modello), non si vede molta possibilità di adottare nei suoi confronti sanzioni di tipo 'conservativo', salvo che richiami in casi di marginale rilevanza (come a esempio ritardo nell'informativa periodica), ma, nel caso, solo di tipo revocativo per giusta causa.

**1.2.3 Terzi con i quali l'ente intrattiene rapporti** (professionisti, consulenti, *partners*, agenti e rappresentanti, lavoratori autonomi *etc* e altri soggetti **anche collettivi** come fornitori, appaltatori *etc*) comunque **di ordine contrattuale**.

Ai fini del MOG le attività e il lavoro di natura autonoma/esterna all'ente rilevano in quanto siano collegati con l'ente in forza di rapporti contrattuali (od obiettivamente esercitati di fatto), e ogni comportamento di soggetti/collaboratori esterni che sia in contrasto con le linee e le regole di condotta indicate dal MOG, previamente notificate/comunicate in modo formale, determina le conseguenze previste dal rispettivo contratto in termini di diffide, sanzioni, penalità, risoluzione del vincolo negoziale.

A tal fine è necessario che nei contratti (di fornitura, di collaborazione, di appalto *etc.*) l'ente inserisca **clausole specifiche/protocolli di legalità** atti a garantire la esigibilità dei comportamenti prescritti nel MOG anche da parte dei soggetti in parola.

Si tratta di clausole volte ad acquisire formale dichiarazione e impegno della controparte non solo di astenersi dal porre in essere comportamenti che possano integrare presupposti/fattispecie di reato contemplate dal d. lgs. 231/2031, ma altresì l'impegno a prendere visione e a rispettare le misure definite dall'ente (MOG e suoi componenti) onde, se opportuno, prevedere l'eventuale definizione di ulteriori e più efficaci strumenti di controllo.

**1.2.3.1** La competenza di gestire il processo sanzionatorio compete all'organo amministrativo o, per delega, a un suo componente (Amministratore delegato, Consigliere delegato) o a DG.

**1.2.3.2** Questi meccanismi sanzionatori sono da considerare a livello e nell'ambito della gestione del rispettivo contratto, secondo le norme generali del codice civile (si vedano, a esempio, gli articoli 1362 e seguenti c.c. e, in particolare, l'art. 1366 che obbliga le parti all'interpretazione del contratto secondo buona fede).

Sempre, in analogia con quanto più sopra già precisato, tramite contestazioni formali, proporzionalità e contraddittorio.

**1.2.3.3** All'uopo, cioè per rendere vincolanti nei confronti dei terzi i principi del MOG e legittimare eventuali misure in caso di inadempimento (violazione/mancata attuazione), sono da introdurre (e/o integrare se già parzialmente esistenti) specifiche e idonee clausole che formalizzino l'impegno della controparte a realizzare determinati comportamenti (come: astenersi da attività, anche omissioni, che non solo integrino illeciti penali *ex* 231, ma anche violazioni etico-comportamentali del MOG, codice etico compreso) e l'impegno ad adottare quelle misure -definite dall'ente nel MOG- che le saranno state indicate anche allo scopo di promuovere ulteriori e più efficaci momenti di controllo (protocolli).

**1.2.3.4** Gli **impegni** in parola sono quindi strutturati con la previsione di specifici rimedi preventivi e repressivi quali **richiami, diffide, penali, sospensioni** e **clausole risolutive espresse** che, in rapporto alla entità/gravità delle infrazioni, obblighino il soggetto terzo a rispettare puntualmente le disposizioni che l'ente intende far osservare, ferma restando in ogni caso la facoltà di richiedere il risarcimento.

**1.2.3.5** La gravità del comportamento del terzo e la possibilità che esso vada a incidere, in maniera più o meno intensa, sul vincolo di fiducia (*intuitu personae*) che lo interlaccia all'ente possono e devono ovviamente essere valutate caso per caso, in rapporto al fatto o evento specifico e comunque separatamente (come già precisato) dall'eventuale rilevanza penale della condotta.

**1.2.3.6** Il tipo e l'entità delle conseguenze (sanzione) sono individuate e applicate (principio di proporzionalità) in relazione, per esempio, a una o più delle seguenti ipotesi:

- intenzionalità (dolo/colpa) del comportamento e/o grado di negligenza, imprudenza o imperizia, con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- fatto che il comportamento critico sia unico o reiterato o recidivo;
- comportamento complessivo del soggetto terzo, anche anteatto, e con riguardo altresì alla sussistenza o meno di precedenti;
- funzioni/mansioni/compiti del soggetto terzo in rapporto all'organizzazione dell'ente;
- posizione di altre persone eventualmente coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- grado di rischio eventualmente raggiunto dal comportamento nei confronti del reato-presupposto; altre eventuali circostanze (attenuanti o aggravanti) che accompagnano, sia prima sia dopo, la violazione (a esempio: urgenza di provvedere, non chiarezza del disposto da attuare, mancanza di istruzioni o di formazione adeguata, possibilità o meno di fare ricorso a un previo concerto, ravvedimento operoso, chiarezza e trasparenza nell'esporre l'accaduto etc).

#### **1.2.4 Misure nei confronti dei collaboratori dipendenti, non dirigenti<sup>17</sup>**

Le sanzioni irrogabili, scelte nel caso concreto tenendo conto dei criteri generali già esposti e in conformità alla buona fede contrattuale (in particolare tenendo conto che le infrazioni in aree sensibili/rischio sono obiettivamente più gravi rispetto a quelle in aree non a rischio), sono:

1) **Sanzione: rimprovero scritto (ANAV censura scritta)**

**Comportamento (non in area a rischio):**

- a) violazione singola in forma lieve o marginale di procedura/protocollo/codice etico del MOG;
- b) adozione di comportamento singolo lievemente o marginalmente non conforme a prescrizione del MOG.

**Esempi:**

- non completa o non corretta collaborazione/informazione con l'OdV (a esempio: ritardata, carente, impropria, erronea, non veritiera etc);
- ritardo, omissione o non completezza di controllo prescritto;
- ritardato o carente o mancato esercizio di funzione di direzione e vigilanza;

---

<sup>17</sup> I quadri non sono dirigenti e quindi sono ricompresi in questo punto.

- inosservanza di misura, prescritta in procedura/protocollo/codice etico, atta a garantire la conformità del MOG ai requisiti degli articoli 6 e 7 del d. lgs. 231/2001;
- inosservanza di modalità di gestione delle risorse finanziarie;
- *inosservanza rispetto al whistleblowing (in termini di mancanza/inottemperanza vs le disposizioni del d. lgs. 24/2023 e dell'Atto organizzativo/procedura di sua attuazione: v. fattispecie al punto 1.1.9).*

2) **Sanzione: multa fino a quattro ore di retribuzione. (ANAV fino a un giorno di retribuzione)**

**2.1 Comportamento (non in area a rischio):**

- a) violazione plurima o reiterata in forma lieve o marginale, violazione singola non lieve di procedura/protocollo/codice etico del MOG;
- b) adozione plurima o reiterata di comportamento lievemente o marginalmente non conforme, o comportamento singolo non lievemente difforme rispetto a prescrizione del MOG.

Il requisito della reiterazione delle infrazioni può realizzarsi anche a fronte di pregresse violazioni singole, sia eventualmente già sanzionate con la censura scritta sia non sanzionate.

**Esempi:**

- non completa o non corretta collaborazione/informazione con l'OdV (ad esempio: ritardata, carente, impropria, erronea, non veritiera etc) ;
- ritardo, omissione o non completezza di controllo prescritto;
- ritardato o carente o mancato esercizio di funzione di direzione e vigilanza;
- inosservanza di misura, prescritta in procedura/protocollo/codice etico, atta a garantire la conformità del MOG ai requisiti degli artt. 6 e 7 del d. lgs. 231/2001;
- inosservanza di modalità di gestione delle risorse finanziarie;
- *inosservanza rispetto al whistleblowing (in termini di mancanza/inottemperanza vs le disposizioni del d. lgs. 24/2023 e dell'Atto organizzativo/procedura di sua attuazione: v. fattispecie al punto 1.1.9).*

**2.2 Comportamento (in area a rischio):**

- a) violazione singola in forma lieve o marginale di procedura/protocollo/codice etico del MOG;
- b) adozione di comportamento singolo lievemente o marginalmente non conforme a prescrizione del MOG.

**Esempi:**

- non completa o non corretta collaborazione/informazione con l'OdV (ad esempio: ritardata, carente, impropria, erronea, non veritiera etc) ;
- ritardo, omissione o non completezza di controllo prescritto;
- ritardato o carente o mancato esercizio di funzione di direzione e vigilanza;
- inosservanza di misura, prescritta in procedura/protocollo/codice etico, atta a garantire la conformità del MOG ai requisiti degli artt. 6 e 7 del d. lgs. 231/2001;
- inosservanza di modalità di gestione delle risorse finanziarie;
- *inosservanza rispetto al whistleblowing (in termini di mancanza/inottemperanza vs le disposizioni del d. lgs. 24/2023 e dell'Atto organizzativo/procedura di sua attuazione: v. fattispecie al punto 1.1.9).*

3) **Sanzione:** sospensione fino a (10<sup>18</sup>) giorni. ANAV: fino a 15 gg

**3.2 Comportamento (in area non a rischio):**

a) violazione o comportamento già precedentemente sanzionato con la multa (punto 2) (tenuto conto di quanto disposto dall'articolo 7, ultimo comma, della l. 300/1970<sup>19</sup>).

**3.3 Comportamento (in area a rischio):**

- a) violazione singola di procedura/protocollo/codice etico del MOG;
- b) adozione di comportamento, anche singolo, non conforme alle prescrizioni del MOG;
- c) compimento di atto singolo contrario all'interesse dell'ente alla prevenzione dei reati;
- d) atto in grado di arrecare danno, patrimoniale o non patrimoniale, all'ente o che l'esponga ad una situazione di pericolo relativamente all'integrità dei suoi beni patrimoniali e non patrimoniali, danno d'immagine compreso.

**Esempi:**

- non completa o non corretta collaborazione/informazione con l'OdV (ad esempio: ritardata, carente, impropria, erronea, non veritiera etc) ;
- ritardo, omissione o non completezza di controllo prescritto;
- mancato esercizio di funzione di direzione e vigilanza;
- inosservanza di misura, prescritta in procedura/protocollo/codice etico, atta a garantire la conformità del MOG ai requisiti degli artt. 6 e 7 del d. lgs. 231/2001;
- inosservanza di modalità di gestione delle risorse finanziarie;
- *inosservanza rispetto al whistleblowing (in termini di mancanza/inottemperanza vs le disposizioni del d. lgs. 24/2023 e dell'Atto organizzativo/procedura di sua attuazione: v. fattispecie al punto 1.1.9);*

4) **Sanzione:** destituzione (licenziamento senza preavviso).

**Comportamento (in area sia rischio sia non a rischio):**

- a) reiterazione di violazione o comportamento che hanno già determinato l'adozione di un provvedimento di sospensione (tenuto conto di quanto disposto dall'articolo 7, ultimo comma, della l. 300/1970);
- b) *inosservanza rispetto al whistleblowing (in termini di mancanza/inottemperanza vs le disposizioni del d. lgs. 24/2023 e dell'Atto organizzativo/procedura aziendale di sua attuazione: v. fattispecie al punto 1.1.9);*
- c) violazione, anche non precedentemente sanzionata, di procedura/protocollo/codice etico del MOG o comportamento non conforme o compimento di atto in grado di determinare:
  - condizione o condizioni per il tentativo o il compimento di un reato presupposto ai sensi del d. lgs. 231/2001, anche se il reato non si compie;
  - condizione per elusione fraudolenta, sia riferita al soggetto agente sia riferita ad altro soggetto, interno o esterno;
  - danno, patrimoniale o non patrimoniale (danno d'immagine compreso), all'ente anche se non seguito da provvedimento della pubblica autorità;

---

<sup>18</sup> L. 300/1970.

<sup>19</sup> Art. 7, ultimo comma, l. 300/1970: *Non può tenersi conto ad alcun effetto delle sanzioni disciplinari decorsi due anni dalla loro applicazione.*

- l'applicazione, a carico dell'ente, di sanzioni o misure previste dal d. lgs. 231/2001 e dal d. lgs. 24/2023;

doendosi ravvisare, in ciascuno delle violazioni o comportamenti di cui sopra, una *“causa che non consente la prosecuzione, anche provvisoria, del rapporto”* ai sensi dell'articolo 2119 c.c.

**Nota:** la destituzione per inosservanza grave in materia di d. lgs. 231/2001 non può che collegarsi alla nozione di “giusta causa”.

**1.2.5** I punti di cui ai precedenti **1.2.2, 1.2.3, 1.2.4** rendono possibile, ricorrendone le condizioni legali, anche la facoltà da parte dell'ente di avanzare richiesta di risarcimento dei danni qualora dal comportamento del soggetto derivino all'ente danni patrimoniali o non patrimoniali, come a esempio nel caso di applicazione da parte del giudice penale delle sanzioni di cui agli articoli 9 e seguenti del d. lgs. 231/2001 o danni d'immagine e alla reputazione dell'ente.