

PROGETTO “Interventi a supporto delle Riforme della PA”

LINEA ATTIVITA' 3 - ULTERIORI INTERVENTI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE
NELLE AMMINISTRAZIONI REGIONALI E LOCALI DEL MEZZOGIORNO

Whistleblowing e cultura della segnalazione

Massimo Di Rienzo

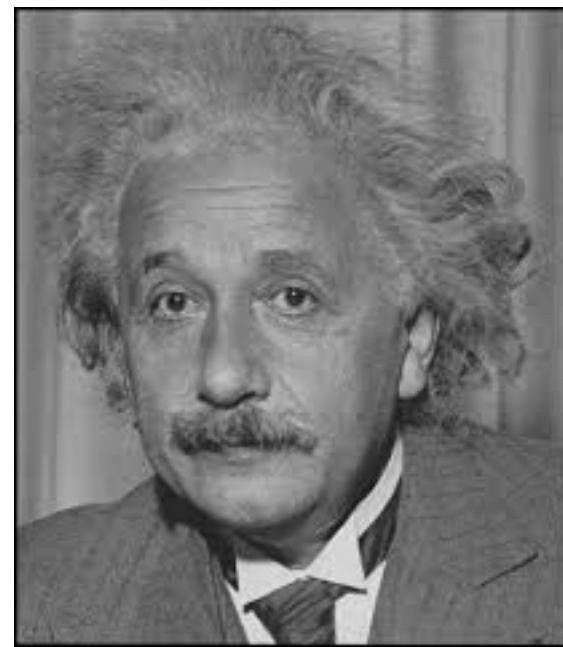
it.linkedin.com/in/massimodirienzo

<http://spazioetico.com>

Roma, 19 ottobre 2015

“Il mondo è un posto pericoloso, non a causa di coloro che fanno del male, ma a causa di coloro che osservano e non fanno niente”

Albert Einstein



INDICE

- **PRIMA PARTE: WHISTLEBLOWING ALL'ITALIANA**
- **SECONDA PARTE: WHISTLEBLOWING E GESTIONE DEL RISCHIO**
- **TERZA PARTE: ESPANDERE IL WHISTLEBLOWING**
- **QUARTA PARTE: IL WHISTLEBLOWING COME RELAZIONE**

Whistleblowing e cultura della segnalazione...

...un percorso avviato più di un anno fa

 11 aprile 2014

Pillole di integrità. Il whistleblowing

 6 giugno 2014

Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (Whistleblowing). Intervista alle aziende sanitarie che hanno adottato le prime Policy

 4 luglio 2014

Gestione di dilemmi etici e whistleblowing

 20 ottobre 2014

L'istituto del "whistleblowing" nella strategia preventiva degli eventi di corruzione



Prima parte

WHISTLEBLOWING ALL'ITALIANA

*...sopra e sotto la superficie, promettenti sviluppi, questioni aperte,
dispositivi per affondamento ...*



Questione

- ***Quale è la situazione attualmente in Italia?***
- ***Cosa si muove a livello nazionale?***
- ***Quali sono gli sviluppi più promettenti?***
- ***Quali ostacoli alla vista?***

SOPRA LA SUPERFICIE

• 6 novembre 2012

Legge 190/2012

Piano Nazionale Anticorruzione

• settembre 2013

• 28 aprile 2015

**Determinazione ANAC n. 6 -
"Linee guida in materia di
tutela del dipendente
pubblico che segnala illeciti
(c.d. whistleblower)"**

SOTTO LA SUPERFICIE

• Gennaio 2014

**Prima Policy di
Whistleblowing
(ASL Cuneo 1)**

**Prima Policy di
Whistleblowing in una grande
Agenzia Nazionale (Agenzia
delle Entrate)**

• Febbraio 2015

• 17 giugno
2015

**Determinazione
ANAC n. 8**

**Circolare della Banca d'Italia n.
285 – 11° aggiornamento**

• 21 luglio
2015

PROMETTENTI SVILUPPI...

**Circolare della Banca d'Italia n. 285 –
11° aggiornamento del 21 luglio
2015**

**Sezione “Sistemi interni di
segnalazione delle violazioni”**



- In linea con il **principio di proporzionalità**, le banche definiscono i **sistemi interni** volti a **permettere la segnalazione** da parte del personale di atti o fatti che possano costituire una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.
- I sistemi interni di segnalazione garantiscono in ogni caso la **riservatezza** e la **protezione** dei dati personali **del soggetto che effettua la segnalazione** e **del soggetto eventualmente segnalato**.

QUESTIONI APERTE...

Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 «Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici»



- **Estensione della misura** alle società partecipate
- “**In mancanza di una specifica previsione normativa** relativa alla tutela dei dipendenti che segnalano illeciti nelle società,
- come già rappresentato nelle Linee guida in materia emanate dall’Autorità con determinazione n. 6 del 28 aprile 2015,
- le **amministrazioni controllanti** promuovono l’adozione da parte delle società di **misure idonee ad incoraggiare il dipendente a denunciare gli illeciti** di cui viene a conoscenza nell’ambito del rapporto di lavoro,
- avendo cura di garantire la **riservatezza dell’identità** del segnalante dalla ricezione e in ogni contatto successivo alla segnalazione.
- A questo fine è utile assicurare la **trasparenza del procedimento di segnalazione**, definendo e rendendo noto l’*iter*, con l’indicazione di termini certi per l’avvio e la conclusione dell’istruttoria e con l’**individuazione dei soggetti che gestiscono le segnalazioni**”.

DISPOSITIVI PER AFFONDAMENTO...



Legge 190/2012, Articolo 1 comma 51 numero 2.

- Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'**identità del segnalante** non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito **disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione.**
- **Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.**

- Nel Whistleblowing la certezza della tutela della riservatezza è il **principio** che ne condiziona l'applicazione
- La certezza della tutela della riservatezza non può essere "**posticipata**" o "**condizionata**" da eventi successivi, quali, ad esempio, la valutazione da parte di un terzo del fatto che la **contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione**
- Il "non essere certi" se la propria identità verrà rivelata rappresenta il maggior **deterrente** alla segnalazione



Seconda parte

WHISTLEBLOWING E GESTIONE DEL RISCHIO

...i nemici/amici...

Questione



- Nella **strategia di prevenzione della corruzione** un ruolo fondamentale viene affidato alla gestione del rischio.
- La **gestione del rischio** viene posta in essere al fine di proteggere l'organizzazione pubblica e garantire l'identificazione e la gestione dei rischi di fallimento etico.
- Il **Whistleblowing**, invece, è la misura organizzativa volta alla tutela del dipendente pubblico che segnala condotte illecite.
- **Raramente i due strumenti** (gestione del rischio e Whistleblowing) **vengono associati in qualche misura.**

Questione

- L'attuale **dibattito** sul Whistleblowing, concentrandosi principalmente sulla protezione del segnalante e, in particolar modo, sulla questione della **riservatezza dell'identità del segnalante**,
- mostra scarsa attenzione verso i potenziali **benefici organizzativi** della segnalazione nell'ottica dell'identificazione e della gestione dei rischi.
- Paradossalmente, la segnalazione, più che prevenzione del rischio, viene vissuta dalle organizzazioni pubbliche come un "**generatore di rischio**".



Questione



- Colui che segnala, dal canto suo, piuttosto che essere percepito come **attore chiave** dell'architettura organizzativa volta alla gestione del rischio, viene considerato come un **soggetto che mostra slealtà e infedeltà** verso la propria organizzazione.
- La segnalazione viene avvertita come **antieconomica**, nonostante le evidenze circa i vantaggi che le segnalazioni (e le adeguate risposte ad esse) portano in termini di **efficienza pubblica**.
- In primis, la segnalazione sembra avere nemici proprio nel **management** che percepisce il whistleblower come una **minaccia all'autorità e al ruolo dirigenziale**.



Questione

- **Quale è il rapporto tra Whistleblowing e gestione del rischio in una strategia "evoluta" di prevenzione della corruzione?**

I CANALI PER LA SEGNALAZIONE

WHISTLEBLOWING INTERNO



- Superiore gerarchico (art. 8 CdC PA)
- Responsabile Prevenzione Corruzione (Piano Nazionale Anticorruzione)
- ANAC - Autorità Anticorruzione (legge 11 agosto 2014, n. 114)

WHISTLEBLOWING ESTERNO



- Corte dei Conti
- Autorità Giudiziaria
- Media

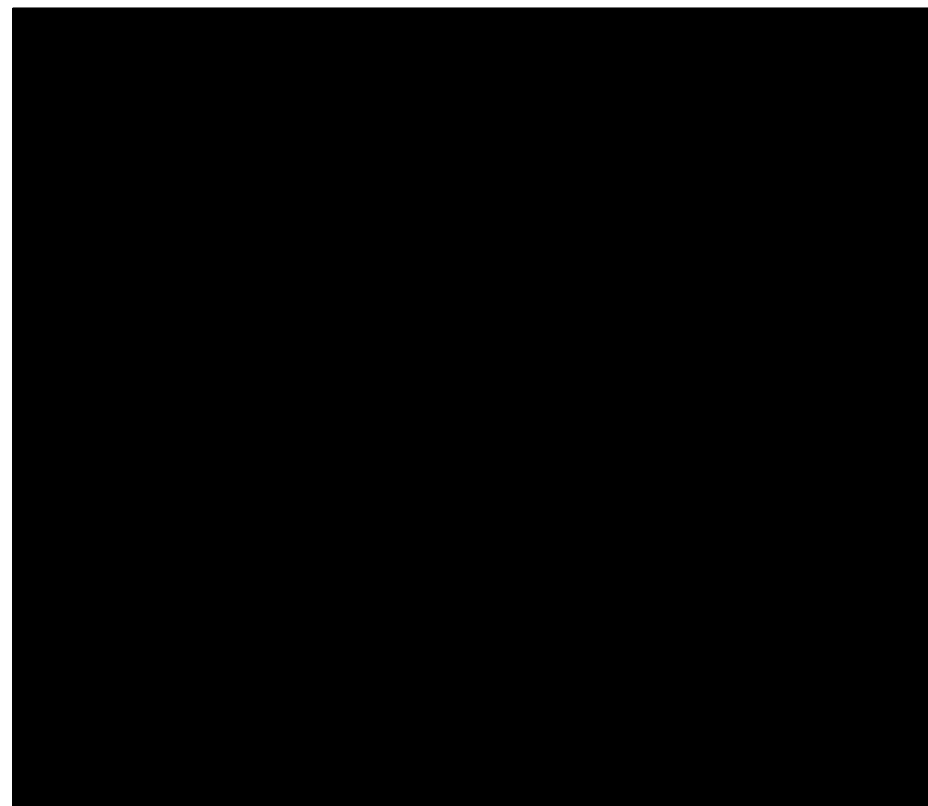
I CANALI PER LA SEGNALAZIONE

WHISTLEBLOWING INTERNO



- Superiore gerarchico (art. 8 CdC PA)
- Responsabile Prevenzione Corruzione (Piano Nazionale Anticorruzione)
- ANAC - Autorità Anticorruzione (legge 11 agosto 2014, n. 114)

CONCENTRIAMOCI SUI CANALI "INTERNI"...



IN UN MONDO IDEALE...



John J. Hampton
Fundamentals of Enterprise Risk Management (2009), AMACOM.

- Come afferma **Hampton**, “la necessità del Whistleblowing è, in un certo senso, il segno del **fallimento della governance e della gestione del rischio**.”
- Se un'organizzazione svolge una **perfetta analisi e gestione del rischio**, un informatore interno potrebbe rappresentare il segno di un maggior controllo, ma non dovrebbe essere necessario.
- Ognuno dovrebbe avere la facoltà di segnalare irregolarità e comportamenti non etici o illegali, **senza avere il timore di subire ritorsioni”**.

NEL NOSTRO MONDO...



CLIMA ETICO FALLIMENTARE

- Analisi del rischio affidata a soggetti apertamente **“collusi”**
- Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di **chiusura/asservimento**
- WB interno non avrebbe una **sponda organizzativa** nel RPC
- **Nessuna opportunità per WB interno (solo esterno)**

“Ce ne occupiamo noi?”



CLIMA ETICO CONTROVERSO

- Analisi del rischio effettuata con il coinvolgimento di soggetti che potrebbero essere **NON affidabili**
- Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di **chiusura/asservimento**
- WB interno ha una **sponda organizzativa** nel RPC
- **WB interno come strumento per far emergere aree a rischio**

“Vi ricorda qualcosa?”



CLIMA ETICO IDEALE

- Analisi del rischio effettuata con il coinvolgimento di soggetti **PIENAMENTE affidabili**
- Le questioni vengono discusse in un **clima di apertura (discussability)**
- WB interno ha una **sponda organizzativa** nel RPC
- **WB interno pressoché inutile**

“Ne avete mai visto uno?”

NEL NOSTRO MONDO...



CLIMA ETICO CONTROVERSO

- Analisi del rischio effettuata con il coinvolgimento di soggetti che potrebbero essere **NON affidabili**
- WB interno ha una **sponda organizzativa** nel RPC
- Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di **chiusura/asservimento**
- **WB interno come strumento per far emergere aree a rischio**

...come spesso succede **la prevenzione** si occupa di fare in modo che le nostre organizzazioni che si trovano in una situazione di perenne controversia, nel desiderare un paradiso che non verrà mai, evitino di cadere, in men che non si dica, nelle fiamme dell'inferno



NEL NOSTRO MONDO...

1. I SOGGETTI POTREBBERO NON ESSERE AFFIDABILI

secondo il P.N.A., I referenti per la prevenzione per l'area di rispettiva competenza:

☑ possono essere individuati nel P.T.P.C. (secondo quanto previsto nella circolare Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2013), **svolgono attività informativa nei confronti del responsabile**, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione, **e di costante monitoraggio sull'attività svolta dai dirigenti assegnati agli uffici di riferimento**, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale

- ***Il dottor Mario Rossi R.P.C. del Comune di XY, ha deciso di farsi aiutare, nella stesura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione da un gruppo di referenti***
- ***Il primo contributo che chiede loro è di aiutarlo a far emergere le aree a rischio***

2. Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di chiusura/asservimento

3. WB interno ha una sponda organizzativa nel RPC

4. WB interno come strumento per far emergere aree a rischio

NEL NOSTRO MONDO...

1. I SOGGETTI POTREBBERO NON ESSERE AFFIDABILI

secondo il P.N.A., I referenti per la prevenzione per l'area di rispettiva competenza:

☑ possono essere individuati nel P.T.P.C. (secondo quanto previsto nella circolare Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2013), **svolgono attività informativa nei confronti del responsabile**, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione, **e di costante monitoraggio sull'attività svolta dai dirigenti assegnati agli uffici di riferimento**, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale

- *Il dottor Mario Rossi R.P.C. del Comune di XY, ha deciso di farsi aiutare, nella stesura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione da un gruppo di referenti*
- *Il primo contributo che chiede loro è di aiutarlo a far emergere le aree a rischio*

1. I referenti potrebbero non essere "neutri" rispetto a tale analisi
2. Potrebbero, infatti, essere influenzati da "interessi secondari" ...
3. Oppure trovarsi in una situazione di "asservimento" nei confronti di un interesse illecito

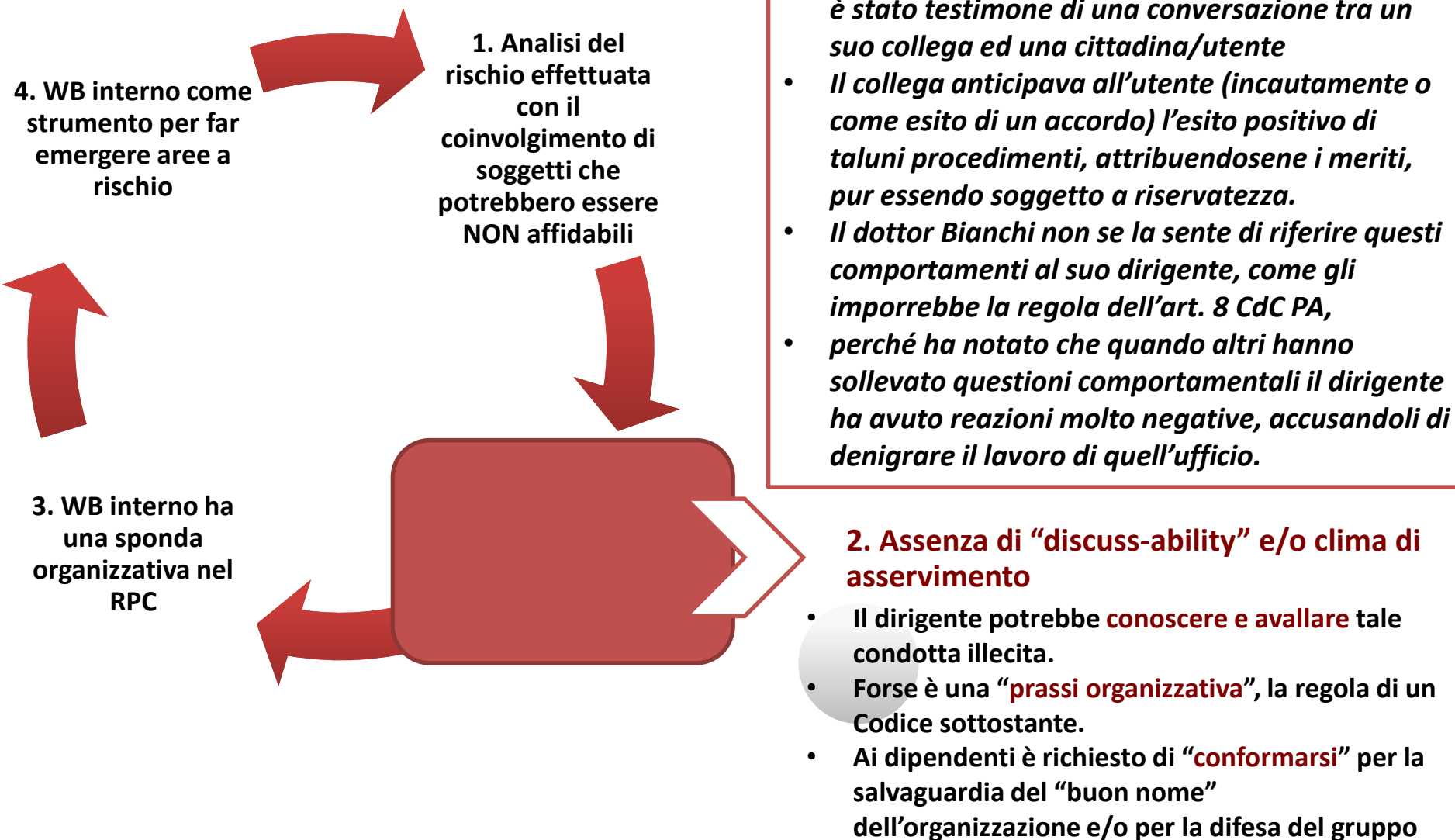


2. Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di chiusura/asservimento

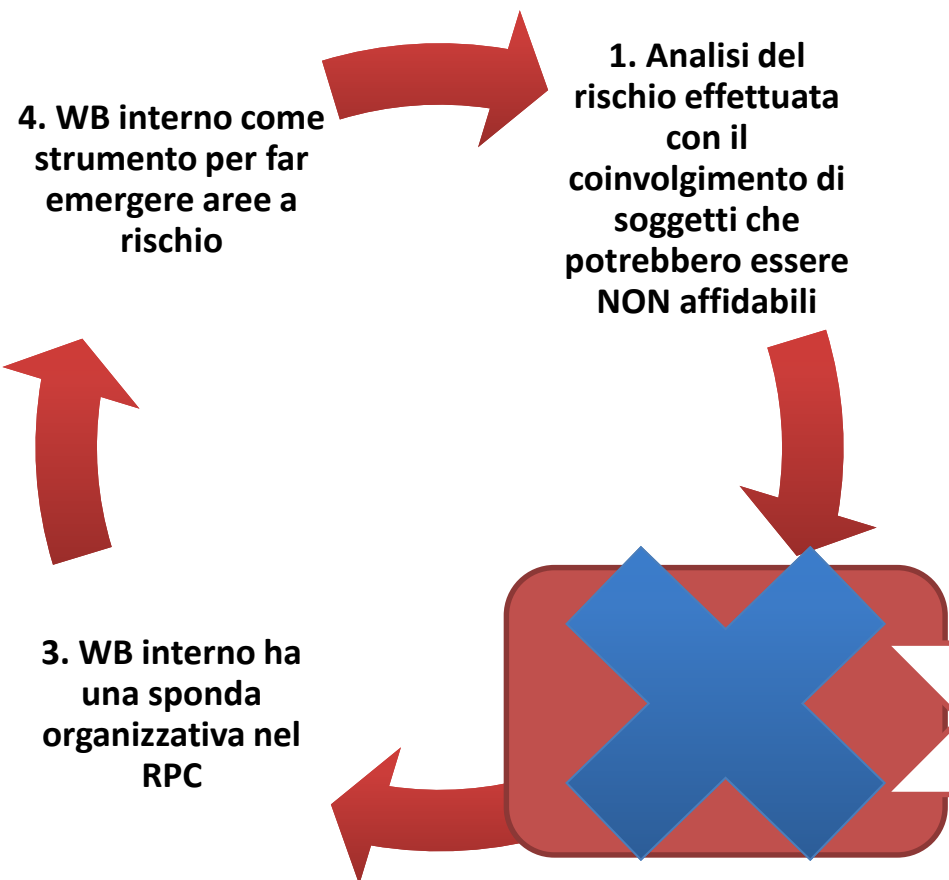
3. WB interno ha una sponda organizzativa nel RPC

4. WB interno come strumento per far emergere aree a rischio

NEL NOSTRO MONDO...



NEL NOSTRO MONDO...

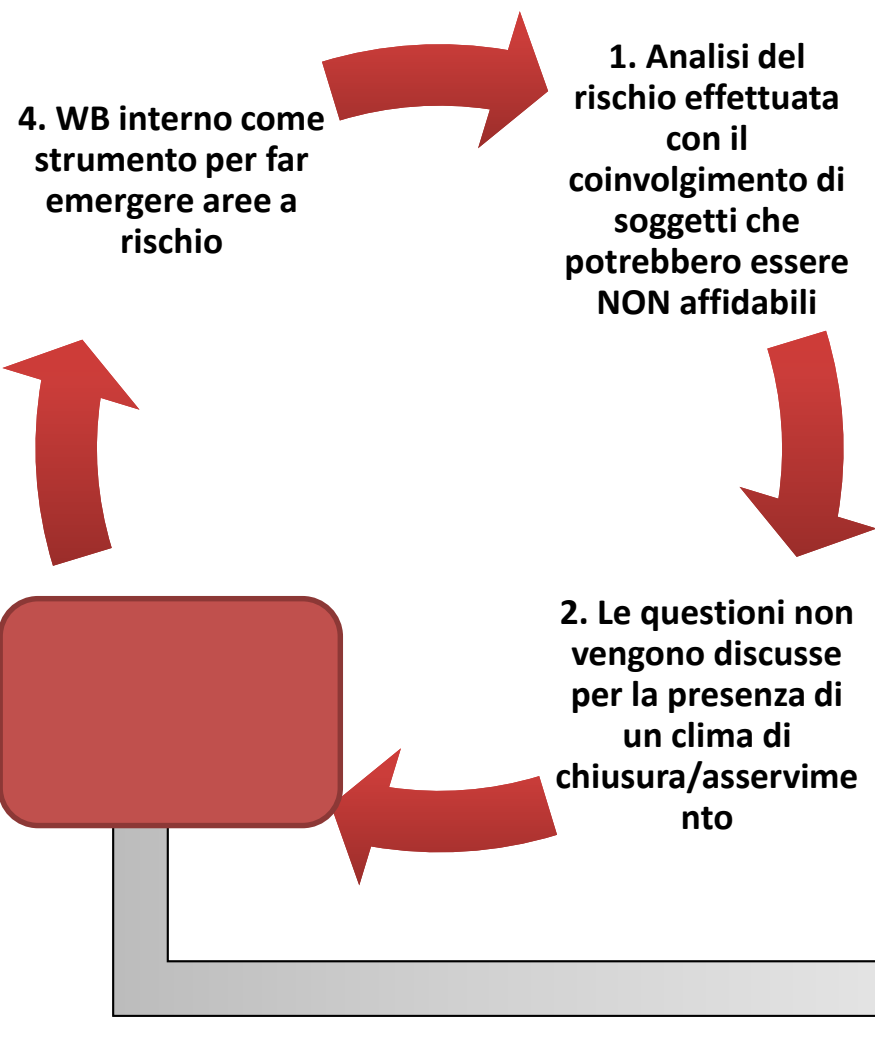


- *Il dottor Roberto Bianchi lavora presso l'ufficio scolastico del Comune ed ha notato strani movimenti di alcuni funzionari, finché, un giorno, è stato testimone di una conversazione tra un suo collega ed una cittadina/utente*
- *Il collega anticipava all'utente (incautamente o come esito di un accordo) l'esito positivo di taluni procedimenti, attribuendosene i meriti, pur essendo soggetto a riservatezza.*
- ~~*Il dottor Bianchi decide di riferire questi comportamenti al suo dirigente (superiore gerarchico, ex art. 8 CdC PA)*~~
- ~~*Il dirigente minimizza e intima al dottor Bianchi di farsi gli affari suoi...*~~

- **N.B. QUESTO STEP (IL NUMERO 2. SEGNALAZIONE AL SUPERIORE GERARCHICO E PRESENZA DI UN CLIMA DI CHIUSURA), POTREBBE NON OCCORRERE NELLA REALTA'...**



NEL NOSTRO MONDO...



- *Il dottor Bianchi decide, allora, di segnalare il comportamento del funzionario al dottor Rossi (RPC) attraverso il modello che è stato predisposto e che si può trovare facilmente nella intranet dell'Ente*

3. L'RPC è affidabile (non colluso) e prende in seria considerazione le segnalazioni

secondo il P.N.A., Le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare i **necessari accorgimenti** tecnici affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua segnalazioni. L'adozione delle iniziative necessarie deve essere prevista come intervento da realizzare con tempestività **nell'ambito del P.T.P.C..**

Tale tutela avviene attraverso l'introduzione di **obblighi di riservatezza** nel P.T.P.C..

Ciascuna amministrazione deve prevedere al proprio interno **canali differenziati e riservati** per ricevere le segnalazioni la cui gestione deve essere affidata a un ristrettissimo nucleo di persone

NEL NOSTRO MONDO...

1. Analisi del rischio effettuata con il coinvolgimento di soggetti che potrebbero essere NON affidabili

3. WB interno ha una sponda organizzativa nel RPC

2. Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di chiusura/asservimento

4. L'RPC acquisisce informazioni ulteriori e da fonti "alternative" a quelle utilizzate nell'ambito del processo di "analisi del rischio"

La segnalazione è un modo per prendere coscienza di eventuali illeciti e può migliorare l'efficacia della gestione del rischio.

Il WB è parte integrante del sistema di analisi e gestione del rischio

Fonte: Whistleblowing Management is Risk Management, Eva Tsahuridu in "Whistleblowing and democratic value"

- *Il dottor Rossi (RPC) avvia un'attività ispettiva rispetto all'ufficio scolastico che, a seguito dell'attività di analisi svolta dal gruppo di referenti, era risultato "non particolarmente a rischio"*
- *Scopre che tali comportamenti rappresentano la prassi per quell'ufficio e avvia una procedura di segnalazione all'Ufficio Disciplinare*

1. Analisi del rischio effettuata con il coinvolgimento di soggetti che potrebbero essere **NON affidabili**

3. WB interno ha una sponda organizzativa nel RPC

2. Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di chiusura/asservimento

4. L'RPC acquisisce informazioni ulteriori e da fonti "alternative" a quelle utilizzate nell'ambito del processo di "analisi del rischio"

L'acquisizione di informazioni è cruciale nel prevenire il fatto che un rischio possa accadarsi in un danno per la collettività

La segnalazione è un modo per prendere coscienza di eventuali illeciti e può migliorare l'efficacia della gestione del rischio.

Il WB è parte integrante del sistema di analisi e gestione del rischio

Fonte: *Whistleblowing Management is Risk Management*, Eva Tsahuridu in **"Whistleblowing and democratic value"**

- **N. B.:** Nell'indirizzare la segnalazione all'U.P.D. il RPC non utilizza la segnalazione del dottor Bianchi, ma le evidenze che emergono da propri accertamenti, distinti e ulteriori.
- In questo modo, la riservatezza del segnalante è "certamente" tutelata.

- *Il dottor Rossi (RPC) avvia un'attività ispettiva rispetto all'ufficio scolastico che, a seguito dell'attività di analisi svolta dal gruppo di referenti, era risultato "non particolarmente a rischio"*
- *Scopre che tali comportamenti rappresentano la prassi per quell'ufficio e avvia una procedura di segnalazione all'Ufficio Disciplinare*

NEL NOSTRO MONDO...

1. Analisi del rischio effettuata con il coinvolgimento di soggetti che potrebbero essere **NON** affidabili

3. WB interno ha una sponda organizzativa nel RPC

2. Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di chiusura/asservimento

4. L'RPC acquisisce informazioni ulteriori e da fonti "alternative" a quelle utilizzate nell'ambito del processo di "analisi del rischio"

L'acquisizione di informazioni è cruciale nel prevenire il fatto che un rischio possa accadursi in un danno per la collettività

La segnalazione è un modo per prendere coscienza di eventuali illeciti e può migliorare l'efficacia della gestione del rischio.

Il WB è parte integrante del sistema di analisi e gestione del rischio

Fonte: *Whistleblowing Management is Risk Management*, Eva Tsahuridu in **"Whistleblowing and democratic value"**

- **N. B.:** Nell'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione il RPC innalza il livello di rischiosità dell'area in questione (Ufficio Scolastico)
- Questo gli consentirebbe di applicare (ad esempio) la misura della rotazione degli incarichi.

- *Il dottor Rossi (RPC) avvia un'attività ispettiva rispetto all'ufficio scolastico che, a seguito dell'attività di analisi svolta dal gruppo di referenti, era risultato "non particolarmente a rischio"*
- *Scopre che tali comportamenti rappresentano la prassi per quell'ufficio e avvia una procedura di segnalazione all'Ufficio Disciplinare*

Terza parte
ESPANDERE IL WHISTLEBLOWING
...forse sarebbe il caso di...



Questione

- ***La strategia di prevenzione della corruzione, dunque, ha nel Whistleblowing un **alleato di ferro*****
- ***Ma perché **limitare** il Whistleblowing ai soli casi di **corruzione** nel settore pubblico?***
- ***Esiste un reale bisogno di estendere questo istituto anche al **settore privato**?***
- ***A cosa serve, in realtà, il Whistleblowing?***



UN CASO...

Roberta Rossi lavora come capo-infermiera nella casa di cura privata XY; la struttura accoglie pazienti adulti con difficili problemi di salute mentale, come l'autismo, la schizofrenia e le altre condizioni complesse.

Roberta ha manifestato alcune questioni in merito al comportamento di alcuni membri del personale; in particolare, il loro atteggiamento offensivo nei confronti dei pazienti e il modo in cui la casa viene gestita.

Avendo ricevuto una risposta piuttosto frustrante dal responsabile della casa di cura, Roberta decide di non lavorare più lì e si licenzia.

Contatta un giornalista investigativo che lavora per un programma televisivo di inchiesta.

Un giornalista sotto copertura viene inviato nella struttura e filma le condizioni della casa per un paio di settimane. Il materiale è veramente scioccante.

...questa vicenda viene citata dagli stessi legislatori come uno dei tre eventi che hanno portato il Regno Unito a dotarsi di una normativa omnicomprensiva sul Whistleblowing (il “Public Interest Disclosure Act” – PIDA)

La Herald of Free Enterprise era una nave traghetto costruita nel 1980 per la compagnia di navigazione britannica Townsend Thoresen. Il 6 marzo 1987, appena partita dal porto di Zeebrugge, si capovolse su un fianco in seguito alla mancata chiusura dei portelloni di accesso al garage, adagiandosi su un basso fondale.

L'incidente, il più grave ad aver coinvolto una nave battente bandiera inglese in tempo di pace dai tempi del Titanic, costò la vita a 193 persone.

L'inchiesta successiva all'incidente rivelò che la routine a bordo dello Herald of Free Enterprise prevedeva che la chiusura dei portelloni di prua fosse effettuata dall'assistente nostromo Mark Stanley, mentre il primo ufficiale Leslie Sabel avrebbe dovuto controllare che l'operazione fosse effettivamente portata a termine.

Tuttavia, nel giorno dell'incidente Stanley, terminate le proprie mansioni all'arrivo della nave a Zeebrugge, si ritirò nella propria cabina per riposarsi, non svegliandosi neanche quando fu dato il segnale di partenza della nave. Sabel, pressato da altri compiti, non attese l'arrivo di Stanley, mentre il nostromo Terence Ayling dichiarò di essere stato probabilmente l'ultimo membro dell'equipaggio presente sul ponte G, ma di non aver chiuso i portelloni di prua perché questo non rientrava nei suoi compiti.

Il comandante, che non poteva vedere se i portelloni fossero chiusi dal ponte di comando, né disponeva di segnali che ne segnalassero lo stato, poté solo presumere che l'operazione fosse stata compiuta prima di dare l'ordine di mollare gli ormeggi.

L'inchiesta rilevò, inoltre, che **il personale aveva in ben cinque occasioni segnalato che il traghetto stava navigando con le paratie di prua aperte.**



I CANALI PER LA SEGNALAZIONE NEL SETTORE PRIVATO

WHISTLEBLOWING INTERNO

...Un dipendente di una società farmaceutica viene a conoscenza che i risultati di un test su un nuovo farmaco sono stati manipolati da ricercatori "non indipendenti". Il farmaco sembra essere piuttosto pericoloso...

Superiore gerarchico

Responsabile dei sistemi interni di segnalazione

(vedi [Circolare della Banca d'Italia n. 285 – 11° aggiornamento del 21 luglio 2015](#))

Ente Regolatore



I CANALI PER LA SEGNALAZIONE NEL SETTORE PRIVATO

WHISTLEBLOWING INTERNO

...Un dipendente di una società farmaceutica viene a conoscenza che i risultati di un test su un nuovo farmaco sono stati manipolati da ricercatori "non indipendenti". Il farmaco sembra essere piuttosto pericoloso...



Superiore gerarchico

*...Il dipendente segnala più di una volta al proprio responsabile di area. Il responsabile sembra non prendere in seria considerazione le segnalazioni.
Dopo qualche tempo il dipendente viene rimosso dal suo incarico e spostato in un'area non operativa..*

Responsabile dei sistemi interni di segnalazione

(vedi [Circolare della Banca d'Italia n. 285 – 11° aggiornamento del 21 luglio 2015](#))

Ente Regolatore

I CANALI PER LA SEGNALAZIONE NEL SETTORE PRIVATO

WHISTLEBLOWING INTERNO

...Un dipendente di una società farmaceutica viene a conoscenza che i risultati di un test su un nuovo farmaco sono stati manipolati da ricercatori "non indipendenti". Il farmaco sembra essere piuttosto pericoloso...



Superiore gerarchico

*...Il dipendente segnala più di una volta al proprio responsabile di area. Il responsabile sembra non prendere in seria considerazione le segnalazioni.
Dopo qualche tempo il dipendente viene rimosso dal suo incarico e spostato in un'area non operativa..*

Responsabile dei sistemi interni di segnalazione

(vedi [Circolare della Banca d'Italia n. 285 – 11° aggiornamento 21 luglio 2015](#))

...Il dipendente non può segnalare a questo livello perchè la società farmaceutica non si è dotata di un responsabile dei sistemi interni

Ente Regolatore

I CANALI PER LA SEGNALAZIONE NEL SETTORE PRIVATO

WHISTLEBLOWING INTERNO

...Un dipendente di una società farmaceutica viene a conoscenza che i risultati di un test su un nuovo farmaco sono stati manipolati da ricercatori "non indipendenti". Il farmaco sembra essere piuttosto pericoloso...



Superiore gerarchico

*...Il dipendente segnala più di una volta al proprio responsabile di area. Il responsabile sembra non prendere in seria considerazione le segnalazioni.
Dopo qualche tempo il dipendente viene rimosso dal suo incarico e spostato in un'area non operativa...*

Responsabile dei sistemi interni di segnalazione

(vedi [Circolare della Banca d'Italia n. 285 – 11° aggiornamento 21 luglio 2015](#))

...Il dipendente non può segnalare a questo livello perchè la società farmaceutica non si è dotata di un responsabile dei sistemi interni

Ente Regolatore

...Il dipendente non può segnalare a questo livello perchè l'Ente regolatore non si è dotato di una procedura di segnalazione...

...IL FARMACO VA IN COMMERCIO...

3. Il danno si verifica o sotto forma di grave situazione di pregiudizio a beni o persone o sotto forma di danno reputazionale

1. Le questioni non vengono discusse per la presenza di un clima di chiusura/asservimento

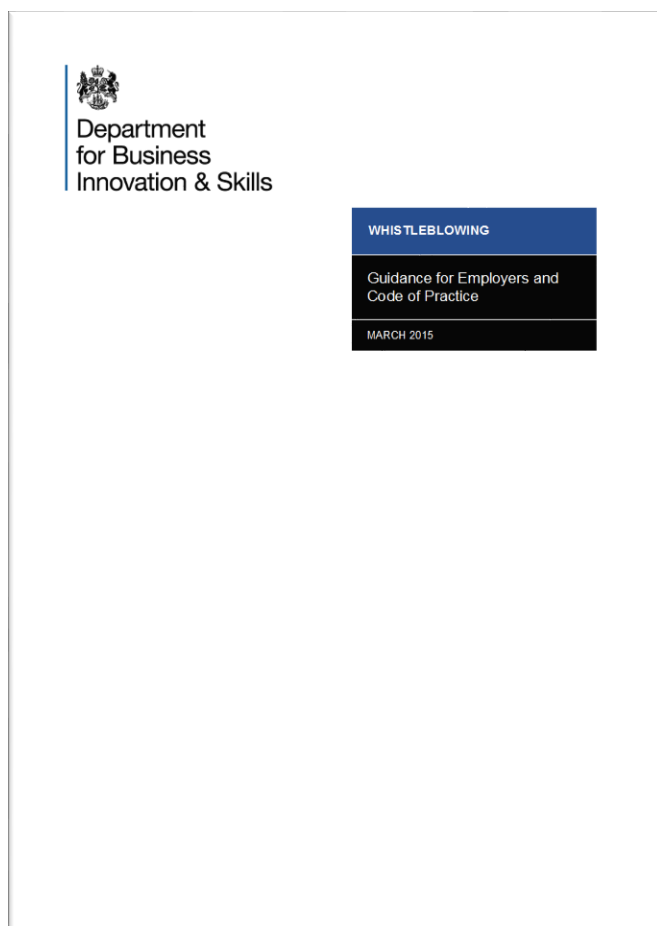
2. Il potenziale WB solleva ripetutamente questioni all'interno non ricevendo alcuna risposta o subendo ritorsioni

Quarta parte

IL WHISTLEBLOWING COME RELAZIONE

...un modo nuovo di osservare il fenomeno...

AL CENTRO DELLA SCENA NON SOLO IL WHISTELBLOWER...



- il governo inglese ha recentemente pubblicato delle **Linee Guida** sul Whistleblowing. Molto diverse da quelle italiane, questa volta a esclusivo beneficio dei **“datori di lavoro”**.
- In recenti studi, infatti, è stato dimostrato come l'**anello debole** del sistema sia proprio il soggetto nei confronti del quale le segnalazioni vengono rivolte, che spesso risulta **incapace di prendere in seria considerazione ciò che gli viene rivelato**,
- oppure **reagisce in maniera difensiva interpretando la segnalazione come una critica** al proprio modo di gestire un ambiente di lavoro

AL CENTRO DELLA SCENA NON SOLO IL WHISTELBLOWER...



Muel Kaptein,
Professore di etica e integrity
management presso il Dipartimento di
Economia Aziendale della Rotterdam
School of Management (RSM)
Università Erasmus di Rotterdam

- Ebbene le Linee Guida si soffermano molto sul **clima** che un datore di lavoro dovrebbe instaurare per facilitare l'emersione di comportamenti illeciti (in inglese si usa il termine “*disclosure*”): “...*come datore di lavoro è buona norma creare un ambiente di lavoro aperto, trasparente e sicuro in cui i dipendenti si sentono in grado di parlare e di far emergere comportamenti eticamente questionabili*”.
- E la “**discuss-ability**”, cioè, la capacità di mettere in discussione e di mettersi in discussione è anche una delle sette **qualità etiche** di un'organizzazione, secondo Muel Kaptein, autorevole autore olandese.

LA RELAZIONE E' IL SEGRETO...



Dobbiamo smettere di pensare al Whistleblowing come un atto individuale, bensì cominciare a porci nell'ottica di una **"RELAZIONE"**, tra colui che segnala e colui che riceve la segnalazione.

- Il ruolo cruciale viene svolto dal datore di lavoro (pubblico o privato) che è chiamato a gestire una **delicatissima dinamica** all'interno della quale la tutela della riservatezza è solo uno degli elementi

LA RELAZIONE E' IL SEGRETO...



Colui che riceve la segnalazione **deve essere all'altezza** di saper gestire tale relazione. Questo significa:

- Essere integro e capace di **ispirare fiducia** nel potenziale WB
- Saper predisporre **procedure** solide e omnicomprensive per la gestione della segnalazione
- Garantire che ogni segnalazione verrà **presa in seria considerazione**
- Dimostrare di **saper andare fino in fondo**

COSA DOVREBBE FARE UN DATORE DI LAVORO...

Secondo le Linee Guida inglesi...

1

**Riconoscere che
i lavoratori sono
occhi e orecchie
preziose**

- I lavoratori sono spesso i primi ad osservare le condotte illecite all'interno di un'organizzazione. Le informazioni che i lavoratori acquisiscono possono prevenire fatti illeciti, in grado di danneggiare la reputazione e/o la performance di un'organizzazione; potrebbero anche salvaguardare la sicurezza e la salute pubblica

**Costruire la
cultura della
segnalazione**

- Se un'organizzazione non ha costruito una cultura aperta e solidale, il lavoratore non segnalerà per paura delle conseguenze.

**Formazione e
supporto**

- Informare i lavoratori che esistono, all'interno dell'organizzazione diverse figure a cui si può fare riferimento

COSA DOVREBBE FARE UN DATORE DI LAVORO...

Secondo le Linee Guida inglesi...

2

Garantire una risposta

- E' nell'interesse dell'organizzazione prendere in seria considerazione una segnalazione. In questo modo l'organizzazione è in grado di avviare un'attività di accertamento, fornendo sempre un feedback a chi segnala.

Controllo più efficace

- Le organizzazioni hanno a disposizione, attraverso le segnalazioni, migliori informazioni e sono in grado di tenere sotto controllo i rischi.

Risolvere tempestivamente

- Se un dipendente può segnalare internamente piuttosto che rivolgersi all'esterno, vi è maggiore possibilità di agire tempestivamente al fine di modificare la situazione pregiudizievole.



MASSIMO DI RIENZO

Website: [@spazioetico](http://spazioetico.com) (<http://spazioetico.com>)

Email: m_dirienzo@hotmail.com

Tel. 3334158347

Linkedin: it.linkedin.com/in/massimodirienzo/

Skype: massimo.di.rienzo

BUON LAVORO!!!