



Quesito: nelle società a controllo pubblico di dimensioni ridotte quali soluzioni organizzative si possono utilizzare per adempiere ai principi di autonomia, indipendenza e autorevolezza nella nomina del RPCT, in linea con le direttive dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), quando la struttura organizzativa e le risorse economiche sono limitate?

Risposta sintetica

La recente Delibera ANAC del 23 luglio 2025 (fasc. n. 2542/2025) ribadisce un principio chiave: il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) non dovrebbe assumere funzioni gestorie e nel caso di specie poteri disciplinari o sanzionatori.

Questa regola, tuttavia, genera un "vuoto di sistema" nelle realtà societarie più piccole, dove tipicamente tutte le figure apicali detengono deleghe gestionali in aree ad alto rischio corruttivo.

Come possono le società controllate rispettare il principio di "separazione dei ruoli" se non hanno figure apicali "neutre" a cui affidare l'incarico, soprattutto ma non solo nell'ipotesi di organi amministrativi monocratici? Verosimilmente la soluzione non può essere incrementare la spesa per inserire in pianta organica un funzionario apicale / dirigente che svolga "solo" la funzione di RPCT.

Si evidenziano le seguenti criticità:

- **Assenza di Figure "Neutre":** Nelle organizzazioni di dimensioni contenute, è quasi impossibile individuare una figura apicale che non sia già coinvolta in processi gestionali sensibili e che possa, quindi, svolgere il ruolo di RPCT in modo pienamente indipendente.



Uffici: Viareggio – Milano – Roma



Sede Legale: via Giuseppe Zanardelli n.190 – 55049 Viareggio (LU)

+39 0280896736 - + 39 0584361027



segreteria@compliancenenetwork.it



www.compliancenenetwork.it



www.linkedin.com/company/compliance



02530170469



- **Insostenibilità Economica:** La soluzione di assumere un nuovo dirigente dedicato esclusivamente alla funzione di RPCT comporterebbe costi insostenibili per la società.
- **Inadeguatezza del Quadro Normativo:** La normativa anticorruzione appare concepita primariamente per le Pubbliche Amministrazioni e risulta di difficile applicazione ai contesti societari, che operano secondo logiche di diritto privato, con gerarchie definite da Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) e organigrammi funzionali.
- **Difficoltà nel Garantire Autorevolezza:** Affidare il ruolo a figure non dirigenziali, come suggerito in alcuni casi dall'ANAC, pone il problema di come garantire loro l'autorità e l'autonomia necessarie per vigilare su uffici e dirigenti gerarchicamente superiori.

La soluzione che appare più coerente tra quelle prospettate da ANAC, in molte organizzazioni, è quella di ricorrere a profili non dirigenziali, purché dotati di adeguate competenze e operanti in autonomia. Ed è proprio l'autonomia e l'autorità che sono complesse da garantire in capo a funzionari che operano in uffici che ricadono sotto la responsabilità di altri e sovente privi di autorità nei confronti di altri uffici.

Il problema principale è assicurare autorità nell'ambito di organizzazioni che fondano l'architettura gerarchica sui CCNL e su organigrammi di diritto privato.

In questo senso diventa indispensabile che il PTCPT preveda e che l'Organo Amministrativo implementi iniziative datoriali volte proprio a permettere al RPCT lo svolgimento della sua attività di vigilanza indipendentemente dal livello e dal ruolo gerarchico assunto nell'organigramma funzionale. Ad esempio, la nomina di referenti anticorruzione e trasparenza con indicazione precisa dei doveri e delle responsabilità discendenti anche dalla loro interlocuzione con il RPCT e l'affiancamento a quest'ultimo di consulenti esperti per il supporto in una materia



Uffici: Viareggio – Milano – Roma

Sede Legale: via Giuseppe Zanardelli n.190 – 55049 Viareggio (LU)

+39 0280896736 - + 39 0584361027

segreteria@compliancenenetwork.it

www.compliancenenetwork.it

www.linkedin.com/company/compliance

02530170469



specifica più o meno distante dalle mansioni ripetitive del dipendente incaricato, può risultare utile.

Laddove la strada sopra delineata non risulti perseguibile per svariate ragioni, soccorre l'Atto del Presidente ANAC del 8 maggio 2024 – fasc. 1870.2024 con cui viene tracciata la strada residuale da seguire nella circostanza in cui non vi sia spazio per conformarsi alle previsioni del PNA così come declinate in precedenza, nel senso che *“resta comunque fermo che, ove vi siano situazioni peculiari di tipo organizzativo che non consentano comunque di nominare un RPCT in base ai principi generali forniti da ANAC, la società può operare scelte che rispondano alle proprie esigenze, compiendo le valutazioni necessarie di caso in caso. Gli organi di indirizzo sono, tuttavia, tenuti a motivare eventuali scelte e soluzioni non rispondenti ai citati orientamenti nel provvedimento di nomina del RPCT”*.

Tale ipotesi, nella sostanza, lascia spazio alla discrezionalità delle società in controllo pubblico, soprattutto a quelle di minori dimensioni; discrezionalità questa che può essere compiutamente bilanciata qualora l'organo di indirizzo sia chiamato a svolgere una vigilanza stringente sulle attività del soggetto incaricato.

In attesa di un auspicato intervento normativo specifico per le società in controllo pubblico, sfruttando l'apertura di ANAC di seguito ipotizziamo alcune opzioni operative, presentate in ordine di priorità e potenzialmente combinabili tra loro, per garantire un equilibrio tra le esigenze di prevenzione e i vincoli organizzativi:

1. Rafforzare il ruolo del RPCT interno: si può nominare un funzionario interno (anche non dirigente), garantendone l'efficacia attraverso misure di supporto concrete. Queste includono l'affiancamento di consulenti esterni esperti, la supervisione diretta da parte dell'organo amministrativo e l'adozione di disposizioni interne che conferiscano formalmente al RPCT l'autorità e l'autonomia necessarie per svolgere le sue funzioni di vigilanza, indipendentemente dalla sua posizione gerarchica.



Uffici: Viareggio – Milano – Roma

Sede Legale: via Giuseppe Zanardelli n.190 – 55049 Viareggio (LU)



+39 0280896736 - + 39 0584361027



segreteria@compliancenenetwork.it



www.compliancenenetwork.it



www.linkedin.com/company/compliance



02530170469



2. Creare sinergie di controllo: per bilanciare il potenziale conflitto di un RPCT interno coinvolto in processi a rischio, si può rafforzare il suo raccordo con altri organismi di controllo, in particolare con l'Organismo di Vigilanza (OdV) previsto dal D.Lgs. 231/2001. Questa sinergia crea un sistema di controlli incrociati che aumenta l'efficacia della prevenzione
3. Individuare il RPCT in profili dirigenziali (ivi compresi direttori generali) anche se muniti di deleghe gestionali o responsabili di attività a rischio, valorizzando per definizione l'indipendenza dalla governance e la segregazione delle funzioni così come evidenziato dalla Cassazione¹. In queste circostanze, in aderenza alla Delibera ANAC citata, le funzioni disciplinari potrebbero essere assegnate all'organo amministrativo o ad un suo membro delegato (quale datore di lavoro), lasciando in capo al dirigente la prerogativa di avviare i procedimenti disciplinari eventualmente attribuendogli una delega di funzioni ex art. 16 del D.lgs. n. 81/08. Tale soluzione, nei suoi elementi essenziali è stata validata anche dalla stessa ANAC (Delibera n. 581 del 08 luglio 2020).
4. Esternalizzare la Funzione: nominare un professionista esterno come RPCT, una soluzione che garantisce per definizione l'indipendenza dalla struttura interna.
5. Condividere le risorse: istituire un RPCT "di gruppo", condiviso tra più società controllate e privo di funzioni gestionali (in questo caso comunque occorrerebbe all'interno del Gruppo una figura dedicata all'ufficio e supportata da uno staff anch'esso dedicato con costi spesso non indifferenti).

¹ La nomina di un Direttore Generale o di un Dirigente a sua volta incide in modo rilevante sulla segregazione dato il suo svolgimento, in posizione subordinata rispetto agli amministratori, di funzioni decisionali nell'amministrazione con posizione di preminenza, di direzione e vigilanza sugli uffici e servizi dell'impresa (Cass. n. 28819/2008 cit.). Sul Direttore Generale o sul Dirigente grava peraltro, altresì, «il potere-dovere di valutare la legittimità delle decisioni degli amministratori prima di darvi esecuzione e dunque di rifiutarsi di eseguire le decisioni degli amministratori in ipotesi illegittime» (Cass. civ., Sez. I, sentenza n. 23630 del 18 novembre 2015).



Uffici: Viareggio – Milano – Roma

Sede Legale: via Giuseppe Zanardelli n.190 – 55049 Viareggio (LU)

+39 0280896736 - + 39 0584361027



segreteria@compliancenenetwork.it



www.compliancenenetwork.it



www.linkedin.com/company/compliance



02530170469



6. Coinvolgere la controllante: Affidare all'ente pubblico socio (ad esempio, il Comune) un'attività diretta, ipotesi come poco concreta.



Uffici: Viareggio – Milano – Roma



Sede Legale: via Giuseppe Zanardelli n.190 – 55049 Viareggio (LU)

+39 0280896736 - + 39 0584361027



segreteria@compliancenenetwork.it



www.compliancenenetwork.it



www.linkedin.com/company/compliance



02530170469