

# “Whistleblowing” e Anticorruzione

## *Le “Linee guida” A.N.Ac. per la protezione del dipendente pubblico che segnala fatti corruttivi*

A cura di  
**Stefano Comellini**  
Avvocato penalista  
in Torino

*L’Autorità Nazionale Anticorruzione ha emanato le Linee guida per la tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (cd. “whistleblower”) da discriminazioni sul posto di lavoro per motivi legati, anche indirettamente, alla denuncia. Per l’art. 54-bis, T.U., pubblico impiego, la tutela, tuttavia, non opera quando la condotta dell’autore della segnalazione integri i reati di calunnia o diffamazione, o ipotesi di responsabilità civile extracontrattuale.*

### Il whistleblowing



Con il termine “*whistleblowing*” (lett., suono di fischietto) si intende lo strumento giuridico teso a garantire una tempestiva ed efficace informazione in merito a condotte illecite che si realizzino nell’ambito di un’organizzazione lavorativa. “Whistleblower” è, quindi, il dipendente che, rilevato nello svolgimento della propria attività un possibile comportamento fraudolento o altro serio rischio di illecito, decide di segnalarlo<sup>1</sup>.

Tra le varie applicazioni dell’istituto, di provenienza anglosassone, degno di rilievo è il suo inserimento nel “*Sarbanes-Oxley Act*”<sup>2</sup>, legge federale degli Stati Uniti emanata nel 2002 a seguito di noti scandali finanziari (Enron, Arthur Andersen, WorldCom, ecc...), al fine di proteggere gli investitori, migliorando l’affidabilità delle informazioni offerte dalle aziende e, più in generale, della loro gestione contabile e finanziaria.

<sup>1</sup> Cfr. Ghini, *L’utilizzo di un sistema di whistleblowing quale ausilio nella prevenzione delle frodi e dei reati*, in *Resp. Amm. Società Enti*, 2010, IV, p. 203.

<sup>2</sup> “*The Corporate and Auditing Accountability, Responsibility, and Transparency Act*”, detto anche [Section 1.(a) Short Title] “*Sarbanes-Oxley Act of 2002*” conosciuto anche come “*Sarbox*” o semplicemente “*SOX*”. La Section 806 (“*Protection for Employees of Public Traded Companies Who Provide Evidence of Fraud*”) assicura protezione al whistleblower impiegato in società ammesse alla negoziazione dei titoli (“*publicly traded companies*”).

In applicazione di tale normativa, le aziende statunitensi devono predisporre strutture interne di controllo, idonee a ricevere anche segnalazioni confidenziali di irregolarità aziendali che, in tale contesto, sono incoraggiate. In particolare, il “SOX” impone procedure di trattamento dei reclami e delle denunce dei dipendenti in forma confidenziale e anonima, con riferimento alla materia della revisione contabile e del bilancio. La giurisprudenza statunitense ha poi esteso la protezione dei *whistleblowers* anche con riferimento a frodi societarie, o anche solo a violazioni di regole etiche<sup>3</sup>.

La finalità è di eliminare la cooperazione illecita, anche solo sotto il profilo della “inerzia” che può realizzarsi nelle comunità lavorative, avente ad oggetto gli illeciti o anche solo le irregolarità compiute da altri dipendenti. È il fenomeno, frequente, della costruzione del “muro del silenzio” attorno ai comportamenti illeciti dei colleghi. In questo caso, infatti, anche qualora manchi un beneficio diretto, gli appartenenti al gruppo tendono ad evitare la cooperazione con gli organi di vigilanza e controllo per non essere giudicati come delatori.

L'adozione di questi sistemi di segnalazione è stata accompagnata dalla contestuale previsione di misure poste a tutela degli autori delle segnalazioni effettuate “in buona fede”, volte a evitare, in capo agli stessi, il rischio di licenziamento o il verificarsi di altre conseguenze pregiudizievoli sul rapporto di lavoro. Questo, anche in considerazione della particolare delicatezza delle informazioni trattate, che recano con sé un elevato rischio di lesione del soggetto “segnalato” e, in ipotesi, anche del “segnalante”.

A livello internazionale, diverse Convenzioni<sup>4</sup> hanno ripetutamente richiesto di adeguare i sistemi giuridici nazionali al fine di rendere legittimo lo strumento e tutelare i *whistleblowers*. Così, in alcuni Paesi membri dell'Unione, i *whistleblowing schemes* sono previsti per legge<sup>5</sup>. Inoltre, soprattutto sulla scorta dell'esperienza statunitense, grandi aziende multinazionali hanno elaborato complessi modelli organizzativi e di “reportistica” interna, tesi ad effettuare controlli decentrati e trasversali su di una serie di processi operativi ritenuti più sensibili<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Cfr. Golisano, *Il whistleblowing nella giurisprudenza USA: illeciti d'impresa e posizione del lavoratore che li denuncia*, in *Lavoro nella Giur.*, 2006, 10, p. 93.

<sup>4</sup> Cfr., fra tutte, la *Convenzione civile sulla corruzione del Consiglio di Europa*, firmata a Strasburgo il 4 novembre 1999 richiede (art. 9) una protezione adeguata per i dipendenti i quali, in buona fede, denuncino fatti di corruzione; così anche la *Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione* del 3 ottobre 2003 prevede (art. 33).

<sup>5</sup> Si veda Liguori, *La disciplina del whistleblowing nel Regno Unito*, in *Resp. Amm. Società Enti*, 3, 2014, p. 99.

<sup>6</sup> *Transparency International* ha condotto, nell'ambito di un progetto cofinanziato dall'UE, un'analisi comparativa del quadro giuridico per la protezione degli informatori in tutta l'UE, cfr. <http://www.transparency.org/whatwedo/pub/whistleblowingineuropelegalprotectionsforwhistleblowersintheeu>.

Nel nostro ordinamento, comunque, già erano presenti disposizioni in qualche modo riconducibili ad una tutela del *whistleblowing*: si pensi, ad esempio, all’art. 2105, c.c., che, pur disciplinando l’obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro, costituisce espressione di un più generale dovere di lealtà, riferibile a tutti coloro che operano a vario titolo nell’organizzazione aziendale<sup>7</sup>; ovvero, l’art. 20, co. 2, lett. e), D.Lgs. 81/2008<sup>8</sup> che impone ai lavoratori l’onere di segnalare immediatamente al datore di lavoro, al dirigente o al preposto le deficienze dei mezzi di trasporto e dei dispositivi di sicurezza, nonché qualsiasi eventuale condizione di pericolo di cui vengano a conoscenza, adoperandosi direttamente, in caso di urgenza, nell’ambito delle proprie competenze e possibilità per eliminare o ridurre le situazioni di pericolo grave e incombente, dandone notizia al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza.

Inoltre, viene in rilievo l’art. 6, D.Lgs. 231/2001<sup>9</sup>, nella parte in cui dispone che, in relazione all’estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei “reati-presupposto”, i “modelli di organizzazione e gestione” devono prevedere obblighi di informazione nei confronti dell’organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli. Pertanto, sotto questo profilo, un ruolo fondamentale deve avere la previsione, da parte di detti modelli, di sistemi di flussi informativi che permettano ai dipendenti di riportare casi di violazione di norme da parte di altri soggetti che lavorano nella società; vale a dire, la predisposizione dei cd. *whistleblowing schemes*.

## Il whistleblowing e la corruzione

La corruzione è questione ormai globale, con risvolti e implicazioni sempre più spesso transnazionali e con riflessi economici, sociali, politici e, ovviamente, giuridici.

Sul grave fenomeno si è appuntata l’attenzione anche della Commissione Europea che, in una sua recente Relazione<sup>10</sup>, ha, tra l’altro, evidenziato che i costi totali diretti della corruzione ammontano, in Italia, a 60 miliardi di euro l’anno (pari a circa il 4% del PIL), vale a dire la metà del costo complessivo della corruzione in tutta l’economia europea (stimato in 120 miliardi di euro l’anno).

<sup>7</sup> Cass., Sez. lav., 16/01/2001 n. 519, in *Lavoro nella Giur.*, 2001, 7, p. 648, n. di Banzola.

<sup>8</sup> “Attuazione dell’art. 1, L. 03/08/2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”.

<sup>9</sup> “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell’art. 11, L. 29/09/2000, n. 300”.

<sup>10</sup> “Relazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento Europeo - Relazione dell’unione sulla lotta alla corruzione”, del 03/02/2014.

## Il whistleblowing nell'ordinamento italiano

Ed è in questo contesto che, negli ultimi anni, il legislatore italiano è intervenuto con vari provvedimenti<sup>11</sup>, tesi a scalfire il tessuto corruttivo dei settori amministrativi e produttivi più esposti all'illecito. A tal fine, tuttavia, fra le varie criticità dell'ordinamento nazionale (un discutibile regime della prescrizione penale, interventi limitati in materia di corruzione nel settore privato, ecc...), la Relazione poneva in particolare evidenza, quale strumento di prevenzione del fenomeno corruttivo, la necessità di rafforzare la tutela del dipendente - pubblico, ma anche privato - che segnali illeciti (cd. “*whistleblowing*”).

Pur a fronte della L. 03/08/2009 n. 116<sup>12</sup>, con la quale l'Italia ratificava la citata Convenzione ONU, a lungo non è stato dato seguito al suggerimento di introdurre nell'ordinamento nazionale, specifiche norme a protezione del *whistleblowing*.

Solo con la L. 06/11/2012 n. 190 (cd. Legge Severino), il legislatore ha inserito nel D.Lgs. 30/03/2001, n. 165 (T.U. del Pubblico impiego) l'art. 54-*bis* rubricato “Tutela del dipendente pubblico che segnali illeciti”, con cui si prevede<sup>13</sup> che:

*“Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del codice civile, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, o all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia”.*

La stessa norma disciplina, poi, nei commi successivi, il tendenziale divieto di rivelazione del nome del segnalante nei procedimenti disci-

<sup>11</sup> L. 06/11/2012 n. 190, “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”, cd. Legge Severino; D.Lgs. 31/12/2012 n. 235, “Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della legge 6 novembre 2012, n. 190”; D.Lgs. 14/03/2013 n. 33, “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”; D.Lgs. 08/04/2013 n. 39, “Disposizioni in materia di incompatibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”. L. 27.05.2015 n. 69, “Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio”.

<sup>12</sup> Ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31/10/2003 con Risoluzione n. 58/4, firmata dallo Stato italiano il 9 dicembre 2003, nonché norme di adeguamento interno e modifiche al codice penale e al codice di procedura penale.

<sup>13</sup> Nel testo poi modificato dall'art. 31, co. 1, D.L. 24/06/2014 n. 90, convertito, con modificazioni, dalla L. 11/08/2014, n. 114.

plinari, il controllo che il Dipartimento della funzione pubblica deve esercitare su eventuali procedimenti disciplinari discriminatori, la sottrazione delle segnalazioni dal diritto di accesso amministrativo.

Tuttavia, da più parti si sono levate critiche al tenore della disposizione, ritenuta inidonea, per la sua ambigua formulazione a incentivare le denunce da parte dei dipendenti pubblici<sup>14</sup>.

In particolare, si è, tra l'altro, rilevato che la norma individua solamente tre soggetti deputati a ricevere la denuncia (Autorità giudiziaria, Corte dei Conti e superiore gerarchico), senza specificare se per il *whistleblower* vi siano vincoli di opzione; non si richiede l'istituzione di organismi interni agli enti per la gestione delle segnalazioni; non sono previste procedure specifiche per il *whistleblowing* da parte delle organizzazioni; non si tutelano i dipendenti privati, collaboratori, appaltatori, stagisti; il diritto di accesso del segnalato all'identità del segnalante è fuori dalla disponibilità del *whistleblower* (“l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato”<sup>15</sup>); non disciplina l'anonimato, vietandolo o promuovendolo, come richiesto dal Garante della *privacy* nel 2009<sup>16</sup>; non prevede responsabilità per il datore di lavoro che ostacoli intenzionalmente l'invio delle segnalazioni alle autorità competenti.

## Le “Linee guida” dell’Autorità Nazionale Anticorruzione

L'art. 54-bis, D.Lgs. 165/2001 prevede una protezione generale e astratta, da completarsi con misure concrete di tutela del dipendente, il quale - per effettuare la propria segnalazione - deve poter fare affidamento su una protezione effettiva ed efficace che gli eviti negative ricadute.

Quindi, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.Ac.), con la Determinazione n. 6, 28/04/2015, ha approvato le “Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (cd. ‘*whistleblower*’). “Linee guida” che, pur sollecitando un intervento del legislatore per chiarire alcune incertezze del dettato normativo, specificano e disciplinano l'ambito soggettivo ed oggettivo di applicazione della disciplina, le relative tecniche di tutela, nonché la procedura di segnalazione delle condotte illecite e di gestione delle stesse, nella quale un ruolo fondamentale è proprio ricoperto dall'A.N.Ac.<sup>17</sup>

<sup>14</sup> Cfr. Liguori, *La figura del whistleblower in Italia*, Resp. Amm. Società Enti, 2015, II, p. 155. Cfr. sulla disposizione anche Bevilacqua, *Il sistema sanzionatorio delineato dalla legge anticorruzione*, in Giur. It., 2012, 12.

<sup>15</sup> Art. 54-bis, co. 2 ult. parte, D.Lgs. n. 165/2001. Infra § 6.

<sup>16</sup> “Segnalazione al Parlamento e al Governo sull'individuazione, mediante sistemi di segnalazione, degli illeciti commessi da soggetti operanti a vario titolo nell'organizzazione aziendale - 10 dicembre 2009 (art. 154, co. 1, lett. f), D.Lgs. 30/06/2003, n. 196”, doc. web n. 1693019.

<sup>17</sup> Sul sito web dell'Autorità Nazionale Anticorruzione è disponibile un modulo da compilare nel caso in cui si ritenga di dover denunciare una condotta illecita.

L'art. 54-*bis* si applica alle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, D.Lgs. 165/2001<sup>18</sup>: quindi, gli enti di diritto pubblico non territoriali nazionali, regionali o locali, comunque denominati, istituiti, vigilati o finanziati da pubbliche amministrazioni; vale a dire tutti gli enti pubblici non economici.

D'altro canto, l'ambito soggettivo è riferito dall'Autorità tanto ai dipendenti con rapporto di lavoro di diritto privato (art. 2, co. 2, D.Lgs. 165/2001) quanto, compatibilmente con la peculiarità dei rispettivi ordinamenti, ai dipendenti con rapporto di lavoro di diritto pubblico (art. 3). Pertanto, le “Linee guida” non disciplinano le modalità di trattazione e gestione di altre tipologie di segnalazioni, quali quelle provenienti da cittadini o imprese ovvero le segnalazioni anonime, che avranno trattamenti diversi rispetto a quelli specificamente previsti per la tutela del dipendente pubblico.

La tutela deve essere fornita da tutti gli enti che ricevono le segnalazioni. In primo luogo, da parte dell'amministrazione di appartenenza del segnalante; in secondo luogo, da parte delle altre autorità che, attraverso la segnalazione, possono attivare i propri poteri di accertamento e sanzione; vale a dire, l'Autorità nazionale anticorruzione (A.N.Ac.), l'Autorità giudiziaria e la Corte dei conti.

Resta ferma la distinta disciplina relativa ai pubblici ufficiali e agli incaricati di pubblico servizio che, in presenza di specifici presupposti, sono gravati, da un vero e proprio dovere di riferire senza ritardo anche, ma non solo, fatti di corruzione, in applicazione di quanto previsto dal combinato disposto dell'art. 331, c.p.p. e degli artt. 361 e 362, c.p., In questo caso, si tratta di un vero e proprio obbligo di denuncia all'Autorità giudiziaria.

Invece, la disciplina dell'art. 54-*bis*, oltre ad avere un ambito soggettivo e oggettivo più ampio, è rivolta in particolare a definire il regime di tutela dei segnalanti, dipendenti pubblici, da parte dei soggetti a cui la segnalazione viene inoltrata.

La disciplina è poi stata integrata dal D.L. 90/2014<sup>19</sup> che, modificando il testo dell'art. 54-*bis*, ha individuato l'A.N.Ac. quale soggetto desti-

<sup>18</sup> “Per amministrazioni pubbliche si intendono tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999 n. 300. Fino alla revisione organica della disciplina di settore, le disposizioni di cui al presente decreto continuano ad applicarsi anche al CONI”.

<sup>19</sup> D.L. 24/06/2014, n. 90, “Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari”, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, co. 1, L. 11/08/2014, n. 114.

## L'oggetto della segnalazione

natario delle segnalazioni provenienti sia dai propri dipendenti per fatti illeciti avvenuti all'interno della propria struttura, che dai dipendenti di altre amministrazioni. Le “Linee guida” indicano, quindi, le procedure che l'Autorità intende seguire per la gestione delle segnalazioni delle quali è destinataria e, si ritiene, possono costituire un utile riferimento per le amministrazioni tenute ad applicare l'art. 54-*bis*, D.Lgs. 165/2001.

Ad avviso dell'Autorità, le condotte illecite oggetto delle segnalazioni meritevoli di tutela comprendono, non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione di cui al codice penale, ma anche le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, nonché i fatti in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un mal funzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ivi compreso l'inquinamento dall'esterno dell'azione amministrativa. Ad esempio, sprechi, nepotismo, demansionamenti, ripetuto mancato rispetto dei tempi procedurali, assunzioni non trasparenti, irregolarità contabili, false dichiarazioni, violazione delle norme ambientali e di sicurezza sul lavoro.

Le condotte illecite segnalate, comunque, devono riguardare situazioni di cui il soggetto sia venuto direttamente a conoscenza “*in ragione del rapporto di lavoro*”. Quindi, certamente quanto si è appreso in virtù dell'ufficio rivestito ma anche quelle notizie acquisite in occasione o a causa dello svolgimento delle mansioni lavorative, seppure in modo casuale. Non sono invece meritevoli di tutela le segnalazioni fondate su meri sospetti o voci perché è necessario, sia tenere conto dell'interesse dei terzi oggetto delle informazioni riportate nella segnalazione, sia evitare che l'amministrazione o l'ente svolga attività ispettive interne che rischiano di essere scarsamente fruttuose e, probabilmente, dispendiose.

In ogni caso, ad avviso dell'Autorità – a fronte della *ratio* della norma tesa a incentivare la collaborazione per l'emersione dei fenomeni corruttivi – non è necessario che il dipendente sia nella certezza dell'effettivo avvenimento dei fatti denunciati e dell'autore degli stessi, essendo invece sufficiente che il dipendente, in base alle proprie conoscenze, ritenga altamente probabile che si sia verificato un fatto illecito. In questa prospettiva è importante che le segnalazioni siano il più possibile circostanziate e offrano il maggior numero di elementi al fine di consentire all'amministrazione di effettuare le dovute verifiche.

## Le condizioni per la tutela del dipendente pubblico

Il dipendente che segnala condotte illecite è esonerato da conseguenze pregiudizievoli in ambito disciplinare e tutelato in caso di adozione di “*misure discriminatorie, dirette o indirette, aventi effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia*”.

Come previsto dall’art. 54-*bis*, co. 1, D.Lgs. 165/2001, la tutela trova, peraltro, un limite quando il comportamento del pubblico dipendente, autore della segnalazione, integri il reato di calunnia o diffamazione ovvero la responsabilità civile extracontrattuale ex art. 2043, c.c.. Risulta, quindi, necessario un accertamento giudiziale di responsabilità in sede penale o in sede civile.

Tuttavia, la norma non precisa il momento in cui debba venir meno la tutela. Nella genericità della disposizione, l’Autorità ritiene che, solo a fronte di una sentenza di primo grado sfavorevole al segnalante, cessino le garanzie a favore dello stesso.

Inoltre, come si è detto, l’art. 54-*bis*, co. 2, impone all’amministrazione di garantire, nell’ambito dell’eventuale procedimento disciplinare avviato nei confronti del segnalato, la riservatezza dell’identità del segnalante. In particolare, qualora l’addebito contestato si fondi su ulteriori elementi e riscontri oggettivi in possesso dell’amministrazione o che la stessa abbia autonomamente acquisito a prescindere dalla segnalazione, l’identità del segnalante non può essere rivelata senza il suo consenso. Se, invece, la contestazione disciplinare si fonda solo sulla segnalazione, è consentito l’accesso al nominativo del segnalante, anche in assenza del consenso di quest’ultimo, solo qualora sia “assolutamente indispensabile” per la difesa.

Si tratta di un possibile punto di crisi del sistema, in ordine al quale la norma non fornisce valide indicazioni. L’Autorità ritiene che spetti al responsabile dell’ufficio procedimenti disciplinari valutare, su richiesta dell’interessato, se ricorra la condizione di “assoluta indispensabilità” della conoscenza del nominativo del segnalante ai fini difensivi. In ogni caso, sia in ipotesi di accoglimento dell’istanza, sia nel caso di diniego, il dirigente deve adeguatamente motivare la scelta ex L. 07/08/1990 n. 241. Ai sensi dell’art. 54-*bis*, co. 4, la segnalazione è comunque sottratta all’accesso previsto dagli artt. 22 e ss., L. 241/1990.



## Conclusioni

Pur a fronte di innegabili carenze della disciplina, questa prima regolamentazione del *whistleblowing* mira a creare una diversa cultura organizzativa, fondata sui valori di trasparenza, collaborazione e reciproca fiducia, in cui lo strumento del *whistleblowing* non abbia necessità di un sistema di tutela, bensì possa essere gratificato e incentivato.

Tuttavia, il nostro contesto culturale e sociale, poco favorevole alla segnalazione di illeciti per il concreto timore di subire riprovazione sociale e rappresaglie, e la mancanza di una forte e compiuta protezione normativa del *whistleblower*, lasciano aperte molte perplessità sull'attuale efficacia dello strumento.