



Risposta di Confindustria alla consultazione
dell'ANAC su:

*Schema di Linee guida in materia di protezione delle
persone che segnalano violazioni del diritto
dell'Unione e protezione delle persone che segnalano
violazioni delle disposizioni normative nazionali –
procedure per la presentazione e gestione delle
segnalazioni esterne*

15 giugno 2023



SOMMARIO

Parte Prima - Ambito di applicazione	2
Parte Seconda- Il ruolo di Anac nella gestione delle segnalazioni	11
Parte Terza - La disciplina sanzionatoria	11
Parte Quarta – Il regime Transitorio	12

OSSERVAZIONI

1. PARTE PRIMA – AMBITO D’APPLICAZIONE

- **cap 1.1** – con riferimento **all’ambito soggettivo** e agli enti del settore pubblico, nell’elenco dei soggetti che compongono tale settore il D. lgs. n. 24/2023 fa riferimento ai **concessionari di pubblico servizio**. Nello schema di linee guida si precisa che *“Si tratta dei soggetti cui è affidata da un soggetto pubblico la gestione di un servizio pubblico con assunzione in capo ai concessionari di un rischio operativo”* e si richiama, in nota, la disposizione di cui all’art. 2, lett. c) del Codice dei contratti pubblici (D.lgs 50/2016), che definisce i contratti di concessione quali *“contratti a titolo oneroso stipulati per iscritto a pena di nullità in virtù dei quali una o più amministrazioni aggiudicatrici o uno o più enti aggiudicatori affidano l’esecuzione di lavori o la fornitura e la gestione di servizi a uno o più operatori economici, ove il corrispettivo consista unicamente nel diritto di gestire i lavori o i servizi oggetto dei contratti o in tale diritto accompagnato da un prezzo”*, nonché l’art. 177, co.1, del medesimo Codice in virtù del quale *“L’aggiudicazione di una concessione comporta il trasferimento al concessionario di un rischio operativo legato, alla realizzazione dei lavori o alla gestione dei servizi e comprende un rischio dal lato della domanda o dal lato dell’offerta o da entrambi”*.

A tal proposito, si osserva che tale ampia definizione di *concessionari di pubblico servizio* è tale da ricomprendere nell’ambito del “settore pubblico” un’ampia platea di operatori economici di diritto privato e a capitale interamente/a maggioranza privato, che non hanno altro legame con il settore pubblico se non quello che deriva dal fatto di aver sottoscritto con la PA un contratto per la gestione di un servizio pubblico. Si ritiene che tale condizione sia la stessa in cui versa l’appaltatore di un pubblico servizio, correttamente ricondotto dal legislatore nell’ambito del settore privato, con l’unica differenza dell’allocazione del rischio operativo, circostanza questa che sembrerebbe inidonea a determinare l’applicazione di un diverso regime. Si ritiene che nell’ambito del settore pubblico dovrebbero, al più, essere ricondotti quei concessionari che, in virtù dei loro assetti proprietari (es. società in house, a controllo pubblico, ecc.), sono effettivamente riconducibili al settore pubblico. Ciò considerato si chiede, pertanto, di tener conto di tale distinzione nell’ambito delle linee guida e, conseguentemente, di adottare una nozione di concessionario di pubblico servizio dalla quale siano comunque

espressamente esclusi i concessionari di pubblico servizio che sono enti di diritto privato e a capitale interamente o a maggioranza privato.

- cap. 1.3 - si fornisce la fondamentale precisazione sul **computo della media dei lavoratori** impiegati nel settore privato - necessaria per stabilire quando si supera la soglia dei 50 lavoratori condizione per l'inclusione nell'ambito di applicazione della disciplina - da effettuarsi con il riferimento all'ultimo anno solare precedente.

Al riguardo sempre nella logica di garantire certezza nell'adempimento degli oneri di legge, sarebbe meglio specificare che il metodo di calcolo, per quanto riguarda i lavoratori impiegati con contratto a tempo determinato, non può che essere quello previsto dall'art. 27 del D.Lgs n. 81/2015, ai sensi del quale: “[...] *ai fini dell'applicazione di qualsiasi disciplina di fonte legale o contrattuale per la quale sia rilevante il computo dei dipendenti del datore di lavoro, **si tiene conto del numero medio mensile di lavoratori a tempo determinato, compresi i dirigenti, impiegati negli ultimi due anni, sulla base dell'effettiva durata dei loro rapporti di lavoro***”.

Ciò significa che il calcolo della media dei lavoratori deve essere effettuata in termini di “ULA”, ossia tenendo conto della effettiva durata di ciascun rapporto, fermo restando che il termine temporale di riferimento in questo caso non sarà di due anni – come previsto dal citato art. 27 – bensì di un anno, come previsto dall'art. 2, co. 1, lett. q), n. 1) del Decreto.

ESEMPIO: Se, nell'anno solare precedente a quello in cui avviene la segnalazione, l'ente privato ha avuto alle proprie dipendenze 2 dipendenti a tempo determinato e per ciascuno di essi la durata del contratto è stata pari a 6 mesi, tali rapporti dovranno essere computati come un unico rapporto di durata 12 mesi e, quindi, come un'unità lavorativa;

cap. 2.1 – sarebbe utile una più ampia elencazione delle violazioni che posso essere oggetto di segnalazione. Infatti, il quadro normativo delineato dal Decreto e, in particolare, dall'Allegato, risulta di portata multidisciplinare ed eccessivamente complesso, con conseguenti oneri e rischi di errata valutazione, che non possono essere posti a carico del gestore, soprattutto nell'ambito delle PMI. Appare necessario, pertanto, fare chiarezza sull'intero allegato e, quindi, sulle violazioni astrattamente segnalabili, con conseguente, inequivoca definizione del campo di applicazione della nuova disciplina.

- cap. 2.1.1. - con riferimento all'**ambito oggettivo di applicazione** della nuova disciplina, sarebbe utile ricevere maggiori chiarimenti in ordine a tutte le fattispecie di segnalazioni escluse perché già disciplinate in via obbligatoria da atti dell'UE, come indicati nell'Allegato. Si tratta, infatti, di un quadro normativo particolarmente complesso, con conseguenti oneri e rischi di errata valutazione, che non possono essere posti a carico del gestore, soprattutto nell'ambito delle PMI;
- cap. 2.1.2 - **sull'attinenza del contesto lavorativo**, il Decreto include tra i soggetti segnalanti anche gli azionisti e si tratta di una previsione poco coerente con la normativa italiana, specie ove gli azionisti non siano parte del contesto lavorativo e organizzativo dell'azienda, considerando che le segnalazioni devono avere a oggetto violazioni di cui il soggetto sia venuto a conoscenza nel proprio ambiente lavorativo. Al riguardo le Linee Guida prevedono che **l'accezione da attribuire al "contesto lavorativo" deve necessariamente essere ampia e tale da configurare una relazione qualificata tra il segnalante e il soggetto pubblico o privato** nel quale il primo opera, relazione che riguarda attività lavorative o professionali presenti o anche passate.

Pertanto, nel caso di azionisti che non facciano parte dell'organizzazione aziendale (es. perché non rivestono ruoli nella società) non risulta sussistere né una relazione professionale, né lavorativa con l'ente. Sarebbe, quindi, opportuno circoscrivere e precisare il campo operativo di applicazione di questa categoria di soggetti, ancorandola alle ipotesi in cui venga in rilievo un effettivo legame col "contesto lavorativo" aziendale;

- cap. 2.1.4. - pur apprezzando i chiarimenti volti a definire gli **elementi caratteristici delle segnalazioni** (es. circostanze di tempo, luogo, documenti allegati, indicazione di soggetti a conoscenza dei fatti), si ritiene utile precisare ulteriormente l'accezione "fondati motivi", che rilevano a vario titolo all'interno del Decreto in esame, prevedendo espressamente che debba trattarsi di segnalazioni circostanziate di condotte illecite, fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, in linea con quanto previsto peraltro dalla disciplina previgente (legge n. 179/2017);
- cap. 2.2 - si forniscono **indicazioni** per la **trattazione delle segnalazioni anonime**, prevedendo che debbano essere registrate e conservate per l'eventuale futura tutela del segnalante che sia successivamente identificato e subisca ritorsioni. Inoltre, si prevede

che tali segnalazioni anonime debbano essere considerate dai soggetti pubblici e privati come segnalazioni ordinarie e trattate quindi secondo i relativi criteri stabiliti nei singoli ordinamenti. Al riguardo, per maggiore certezza applicativa, sarebbe tuttavia utile precisare che gli enti privati debbano trattare la segnalazione anonima come ordinaria solo qualora la gestione di segnalazioni ordinarie sia già prevista nelle loro procedure interne (es. ordinamenti), non esistendo al riguardo alcun obbligo giuridico;

- capp. 3.2 - **sull'istituzione dei canali di segnalazione e sulle modalità di presentazione delle segnalazioni**, le Linee Guida, in continuità con le precedenti indicazioni dell'ANAC in tema di *whistleblowing*, per l'implementazione dei canali di segnalazione, sembrano esprimere un *favor* per l'utilizzo di strumenti informatici.

Tra gli strumenti informatici utilizzabili, le Linee Guida indicano specificamente ed esclusivamente le **piattaforme online** (piattaforma intranet o Internet), ingenerando il dubbio:

- ✓ circa la possibilità di avvalersi di ulteriori strumenti informatici;
- ✓ che l'ambito delle *segnalazioni effettuate in forma scritta* sia circoscritto alle sole modalità cartacee e all'utilizzo della posta cartacea.

(“Le segnalazioni possono essere presentate in diversi modi ... i canali interni ... devono, infatti, consentire ... di effettuare le ... segnalazioni per iscritto e di trasmetterle per posta o mediante piattaforma online” par. 3.6; “il legislatore ha introdotto nuove e ulteriori modalità di presentazione della segnalazione, non solo per iscritto o tramite piattaforma dedicata ma anche oralmente” par. 4.1.1).

Al riguardo, si ritiene che la molteplicità delle tecnologie e delle strumentazioni informatiche disponibili possa consentire ai soggetti obbligati di **attivare canali informatizzati sicuri** - anche molto di più di quelli cartacei - **anche al di fuori del circuito delle piattaforme ad hoc**, proprio come avviene per le informazioni “sensibili” cui quotidianamente le imprese garantiscono protezione e riservatezza.

Il riferimento è, ad esempio, a:

- ✓ la **posta elettronica certificata (PEC)** che, essendo gestita da soggetti terzi certificati, offre adeguate garanzie di sicurezza e riservatezza;

- ✓ la posta elettronica ordinaria, eventualmente corredata da misure di sicurezza aggiuntive, volte a garantire in maniera adeguata la riservatezza richiesta dalla normativa (come, ad esempio, protocolli sicuri e standard per il trasporto dei dati – es. encryption SSL -; strumenti di crittografia end-to-end per i contenuti delle segnalazioni e dell'eventuale documentazione allegata; registrazione degli accessi e delle attività di modifica eseguite sulla casella di posta; configurazione dei permessi in modo da non permettere la cancellazione dei dati; non modificabilità/inalterabilità dei dati delle segnalazioni ricevute – es. inibendo la possibilità di cancellare e-mail -; non modificabilità/inalterabilità dei dati di backup, anche con riferimento alle repliche in locale; monitoraggio periodico tramite log delle utenze abilitate ad accedere ai dati del sistema).

Tali misure andranno comunque abbinate - per il processo successivo all'invio e alla ricezione della segnalazione - a ulteriori strumenti per il repository e l'archiviazione della documentazione rilevante, anch'essi muniti di specifiche misure tecniche e organizzative.

Pertanto, sarebbe opportuno che le Linee Guida chiarissero esplicitamente la neutralità delle soluzioni tecnologiche per l'attivazione del canale di segnalazione, indicando la possibilità di fare ricorso a tool informatici diversi dalle piattaforme ad hoc.

Tale specificazione consentirebbe, altresì, di chiarire che l'ambito delle segnalazioni effettuate in forma scritta non è limitato alle modalità cartacee e all'utilizzo della posta cartacea, ma comprende anche tutte quelle modalità informatiche valutate – anche attraverso la DPIA - come idonee e adeguate a garantire la riservatezza del canale di segnalazione.

Inoltre, con riferimento **ai rapporti con il sindacato**, che i soggetti del settore pubblico e i soggetti del settore privato **devono sentire prima di definire l'atto organizzativo sulle procedure per il ricevimento e gestione delle segnalazioni**, si chiede di confermare che gli enti dovranno **portare a conoscenza delle organizzazioni sindacali l'atto organizzativo** predisposto, anche attraverso mezzi che ne certifichino la ricezione, rimanendo disponibili ad un incontro laddove queste ultime lo richiedano.

Con riferimento alle **attività cui è tenuto chi gestisce le segnalazioni**, le Linee Guida stabiliscono che *“All’esito dell’istruttoria, forniscono un riscontro alla segnalazione, dando conto delle misure previste o adottate o da adottare per dare seguito alla segnalazione e dei motivi della scelta effettuata. Tale riscontro è fondamentale per aumentare la fiducia nell’efficacia di tutto il sistema di protezione del whistleblower e ridurre il rischio di segnalazioni inutili”*. Si aggiunge, alla fine, che *“La persona segnalante va informata dell’esito della segnalazione entro il termine di tre mesi dalla data dell’avviso di ricevimento o, in mancanza di tale avviso, entro tre mesi dalla scadenza del termine di sette giorni dalla presentazione della segnalazione”*.

Tali indicazioni rischiano di creare confusione rispetto al decreto legislativo, secondo cui, entro i tre mesi dalla data dell’avviso di ricevimento (art. 5 co.1 let. d), il gestore deve comunicare alla persona segnalante informazioni sul seguito che viene dato e che si intende dare alla segnalazione. Pertanto, si tratta di un riscontro che, in quel momento, può essere anche solo interlocutorio sull’avanzamento dell’istruttoria, che ben potrebbe ancora non essere terminata. In quest’ottica, si rende necessaria una riformulazione dello schema di Linee Guida per chiarire meglio che, nei tre mesi dall’avvio dell’istruttoria, il gestore è tenuto a dare uno riscontro che sarà sullo stato di avanzamento della “gestione”, ovvero sull’esito della stessa, in funzione dello stato dell’istruttoria

Inoltre, si evidenzia che le Linee Guida non affrontano il tema del **canale di segnalazione** all’interno di enti con più di 249 dipendenti. Sul punto, come noto, il Decreto riconosce per i soli soggetti privati fino a 249 dipendenti la facoltà di condividere il canale di segnalazione interna e la relativa gestione (art. 4, co. 4).

Al riguardo, stando a una lettura sistematica della norma europea, essa sembrerebbe voler agevolare le imprese di minori dimensioni nel processo di adeguamento ai nuovi oneri, semplificando gli adempimenti. Tuttavia, nei gruppi d’imprese l’accentramento del canale di segnalazione e della relativa gestione è un fenomeno che, sotto la vigenza della precedente disciplina (che nulla affermava sul punto), si è molto diffuso, perché risponde a esigenze di efficacia operativa e contenimento degli oneri di “gestione”.

Pertanto, sarebbe utile precisare, in via interpretativa, che, all'interno dei gruppi, è possibile attribuire la gestione del canale e della segnalazione a una società del gruppo o a una funzione centralizzata, che opera in qualità di soggetto esterno, in attuazione dell'art. 4, co. 2 del Decreto.

Infine, appare troppo oneroso e sproporzionato prevedere che gli enti debbano chiarire nel sito istituzionale e anche nella stessa pagina della piattaforma dedicata, quali sono le diverse conseguenze in caso di segnalazione ordinaria e di *whistleblowing*;

- cap. 3.3 - con riferimento al **canale esterno presso l'ANAC**, nell'analisi della prima condizione che legittima il ricorso allo stesso, **non si condivide l'auspicio espresso dall'Autorità sulla predisposizione di canali interni di segnalazione anche nei soggetti non obbligati sotto i 50 lavoratori**, che sono stati esclusi dall'applicazione della nuova disciplina proprio perché poco strutturati e non attrezzati per affrontare oneri e procedure complesse.

Inoltre, nell'analizzare la **seconda condizione** per il ricorso al canale esterno, e cioè che il segnalante abbia già effettuato una segnalazione interna e la stessa **non ha avuto seguito** da parte della persona o dell'ufficio designati, non si condivide l'esemplificazione che tale situazione si verifichi quando **non è stata intrapresa un'azione per affrontare la violazione o la stessa non è stata trattata entro un termine ragionevole**. Tali esempi rischiano di creare confusione, perché rimettono al segnalante la valutazione sulla ragionevolezza del termine nonché sull'esistenza certa della violazione, mentre l'ufficio preposto potrebbe aver archiviato o non dato seguito, fornendo comunque il riscontro al segnalante sul proprio operato in linea con la procedura e i tempi previsti dal decreto.

Medesime considerazioni valgono anche per gli esempi riportati alla terza condizione - quando il segnalante ha "*fondati motivi di ritenere che, se effettuasse una segnalazione interna, alla stessa non sarebbe dato efficace seguito o possa determinare il rischio di ritorsione*"; in particolare, la valutazione del segnalante sul fatto che ANAC sarebbe più indicata ad affrontare la specifica violazione, soprattutto nelle materie di propria competenza, risulta eccessivamente discrezionale perché lascia allo stesso la facoltà di

valutare il soggetto più competente, operando anche una valutazione tecnica sulle materie di competenza di ANAC.

Sarebbe opportuno, quindi, circoscrivere maggiormente i requisiti per il ricorso alla segnalazione esterna, in quanto canale residuale rispetto a quello interno. Un'interpretazione più stringente di tali requisiti porterebbe a ridurre il margine di discrezionalità del segnalante, favorendo anche l'ANAC nella verifica del rispetto dei presupposti legittimanti il ricorso al canale di segnalazione esterno.

- cap. 3.4 - sulla **divulgazione pubblica** non si condivide la lettura estensiva sui mezzi di diffusione di massa che include espressamente tutti i social network. Sarebbe, invece, opportuno chiarire che la divulgazione pubblica può essere effettuata solo attraverso i mass-media presidiati da normative di settore che garantiscano la “verità” dell’informativa, la “continenza” del linguaggio utilizzato, l’“interesse pubblico” alla stessa informativa e, infine, l’“attualità” dei fatti riportati;
- cap. 4.1.2 - sulla **tutela della riservatezza dell'identità della persona segnalata** o di altri soggetti, il decreto prevede espressamente (art. 12 co.9) che la persona coinvolta dalla segnalazione possa essere sentita o qualora lo richieda debba essere sentita anche mediante osservazioni scritte e documenti e ciò in linea con la Direttiva, che dispone l'esigenza di garantire alla stessa il diritto di difesa. Pertanto, è necessario prevedere che, durante l'istruttoria, qualora il fatto oggetto della segnalazione sia direttamente o indirettamente riconducibile ad un soggetto (persona coinvolta), questo debba essere sempre informato dal gestore della segnalazione interna o esterna in ordine all'esistenza di una segnalazione nei suoi confronti **al fine di consentire l'esercizio del diritto della persona coinvolta di essere sentita**. Peraltro, si segnala che lasciare alla discrezionalità del gestore la decisione di sentire o meno la persona coinvolta rischia di determinare una disparità di trattamento che si ritiene irragionevole e in contrasto con il diritto di difesa più volte citato;
- cap. 4.1.3 - sul **trattamento dei dati personali**, le Linee Guida prevedono che, qualora a seguito della valutazione di impatto sulla protezione dei dati personali (c.d. DPIA) risulti necessario implementare misure tecniche e organizzative per ridurre il rischio del

trattamento, i titolari, ai fini dell'individuazione e della predisposizione di tali misure, ricorrano a soggetti esterni.

Non è chiara la ragione per la quale occorre necessariamente esternalizzare le attività di rafforzamento delle misure tecniche e organizzative a presidio del canale di segnalazione. Molte imprese, infatti, specie quelle di rilevante dimensione ovvero operanti in particolari settori, posseggono già specializzate competenze in materia di *data protection* e IT, che potrebbero provvedervi in maniera utile. Pertanto, al fine di evitare l'introduzione di ulteriori oneri, si richiede di rendere quantomeno eventuale il supporto di soggetti esterni nell'implementazione delle citate misure.

- cap. 4.2.2 – con riferimento alle **condizioni per l'applicazione della tutela dalle ritorsioni**, le Linee Guida precisano che *“Non rileva invece, ai fini delle tutele, la circostanza che il soggetto abbia segnalato, effettuato divulgazioni pubbliche o denunce pur non essendo certo dell'effettivo accadimento dei fatti segnalati o denunciati e/o dell'identità dell'autore degli stessi o riportando anche fatti inesatti per via di un errore genuino. Infatti, tenuto conto che lo spirito della protezione è quello di incentivare la collaborazione di chi lavora o collabora sia all'interno delle amministrazioni/enti pubblici che in quelli privati, al fine di far emergere possibili illeciti, richiedere che questi dispongano di conoscenze giuridiche sufficienti a determinare le probabilità che un illecito venga commesso equivarrebbe di fatto a vanificare le finalità dell'istituto.”*

Correttamente, lo schema di Linee Guida precisa che, alla base delle segnalazioni, debba esserci una convinzione ragionevole, al fine di evitare segnalazioni dannose od offensive in quanto prive di fondamento. In questo senso, lo stesso schema esclude che siano sufficienti mere supposizioni o voci di corridoio.

In tale contesto, pertanto, appare non coerente l'indicazione per cui non rileverebbe, ai fini della tutela, *“la circostanza che il soggetto abbia segnalato, effettuato divulgazioni pubbliche o denunce pur non essendo certo dell'effettivo accadimento dei fatti segnalati o denunciati e/o dell'identità dell'autore degli stessi o riportando anche fatti inesatti per via di un errore genuino”*.

Infatti, si tratta di fattispecie in contrasto con la necessità che il segnalante abbia una convinzione ragionevole sulla veridicità dei fatti e che gli accordano un margine di

discrezionalità eccessivo, con il rischio di usi distorti dello strumento e conseguenti danni reputazionali per l'ente.

La principale prerogativa della segnalazione deve essere proprio la qualità e la concretezza delle informazioni, rese da soggetti che hanno un rapporto qualificato con l'organizzazione in cui si verifica l'abuso o l'irregolarità segnalata.

Si ritiene, quindi, che si tratti di fattispecie che debbano essere espunte, confermando la necessità che i fatti riportati nelle segnalazioni debbano essere sempre sostenuti da elementi di fatto precisi e concordanti.

2. PARTE SECONDA – IL RUOLO DI ANAC NELLA GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI

- Cap. 1.3. – con riferimento **alle segnalazioni di lieve entità** lo schema di Linee Guida prevede che *“per violazioni di lieve entità, suscettibili di condurre l’Ufficio procedente (UWHIB) a disporre l’archiviazione dell’esposto, quindi omettendo la rituale trasmissione dello stesso ai competenti Uffici interni dell’ANAC, debbano intendersi tutte quelle infrazioni caratterizzate da una “limitata gravità della violazione e/o della esigua rilevanza degli interessi coinvolti. Nel concetto di segnalazioni che riportano violazioni di lieve entità rientrano, inoltre, tutte quelle segnalazioni dalle quali può evincersi che, per le modalità della condotta denunciata e/o per l’esiguità del danno o del pericolo, l’offesa all’interesse pubblico risulta essere di particolare tenuità e il comportamento risulta non abituale.”*

Sarebbe opportuno chiarire che anche le segnalazioni giunte all'ente privato, attraverso il canale interno, possano e debbano essere sottoposte a un vaglio di rilevanza e se sia legittima l'archiviazione dovuta alla valutazione della “lieve entità” dei fatti segnalati.

3. PARTE TERZA – LA DISCIPLINA SANZIONATORIA

Cap. 1 - a fronte della natura eterogenea delle violazioni che l'ANAC è chiamata a sanzionare e, in particolare, della riconducibilità di alcune a singoli soggetti persone fisiche e di altre, presumibilmente, all'ente persona giuridica, per esigenze di certezza applicativa appare necessario che vengano individuati espressamente i soggetti destinatari delle diverse misure.

4. PARTE QUARTA - IL REGIME TRANSITORIO

Il decreto prevede che la nuova disciplina avrà effetto a decorrere dal 15 luglio 2023 per tutti i soggetti pubblici e privati che impiegano più di 249 dipendenti. Al contempo, in deroga a tale disposizione e in linea con la Direttiva UE, è previsto che per i soggetti privati che impiegano fino a 249 dipendenti, l'obbligo di istituire il canale di segnalazione interno produrrà effetti a partire dal 17 dicembre 2023. Accanto alle previsioni del Decreto il quadro regolatorio sarà integrato dalle presenti Linee Guida dell'ANAC, utili anche a fini dell'istituzione dei canali interni agli enti.

Il termine per l'adozione di tali Linee Guida è fissato a fine giugno, e quindi dal combinato disposto delle disposizioni richiamate, deriva che le imprese di maggiori dimensioni, i cui processi organizzativi sono complessi, non avranno, di fatto, un arco temporale sufficiente per adeguarsi ai diversi obblighi tecnici, organizzativi e formativi ed effettuare i passaggi consultivi, approvativi e implementativi previsti. Pertanto, anche in considerazione delle sanzioni particolarmente penalizzanti previste dalla disciplina, è auspicabile che ANAC, al fine dell'applicazione delle sanzioni, **possa tener conto per i primi tre mesi - fino al 15 ottobre 2023 - delle evidenti difficoltà dovute all'implementazione di un sistema profondamente diverso dal precedente**. In tal senso, sarebbe quindi utile che l'Autorità riconoscesse un "periodo di tolleranza" almeno fino al 15 ottobre 2023 al fine dell'applicazione delle sanzioni.