

Delega di funzioni e responsabilità dell'apicale: tra semplificazioni probatorie e colpevolezza.

di **Giulio Garuti** e **Gabriele Riatti**

CASSAZIONE PENALE, SEZ. IV, 14 LUGLIO 2025 (UD. 11 APRILE 2025), N. 25729
PRESIDENTE DI SALVO, RELATORE MARI

Sommario. **1.** La vicenda processuale. - **2.** La responsabilità dei vertici di Autostrade per l'Italia s.p.a. - **3.** Alcune preliminari considerazioni. - **4.** La delega gestoria e la delega di funzioni. - **5.** La soluzione della Suprema Corte sulla posizione dell'AD: delega di funzioni e doveri di controllo. Considerazioni critiche. - **6.** Una diversa lettura: la ricostruzione della colpevolezza.

1. La vicenda processuale.

1.1. La sentenza in commento si pone a chiusura del procedimento penale relativo al gravissimo incidente stradale avvenuto in data 28 luglio 2013, sull'autostrada A16 Napoli-Canosa, che causava il decesso di quaranta persone ed il ferimento di altre ventisei, tutte viaggianti a bordo di un autobus, precipitato da un viadotto.

In sintesi, secondo la ricostruzione processuale, l'autobus, privo di regolare manutenzione e munito di revisione contraffatta, a seguito di un guasto meccanico al sistema frenante, impattava sulla barriera "new jersey" posta a protezione del viadotto autostradale, abbattendola e precipitando da un'altezza di ventitré metri.

1.2. Per quel che qui importa, la responsabilità del sinistro è stata ascritta, tra gli altri, ai vertici di Autostrade per l'Italia s.p.a. – dall'amministratore delegato, alle direzioni centrali, fino alla direzione di tronco – per aver violato la normativa in materia di circolazione stradale e non avere: (i) provveduto alla riqualificazione delle barriere di sicurezza installate sul viadotto; (ii) effettuato un monitoraggio costante ed una adeguata manutenzione delle barriere installate sul viadotto. Proprio questo secondo profilo, in base alle motivazioni della Suprema Corte, si pone al centro dell'addebito colposo rivolto all'amministratore delegato. Infatti, secondo la narrativa processuale, sarebbero emersi gravi fenomeni corrosivi degli elementi metallici di collegamento delle barriere in calcestruzzo al cordolo del viadotto (c.d. tirafondi). Alla luce della ricostruzione tecnica effettuata, il fenomeno di degrado dei tirafondi avrebbe avuto una concreta ed

effettiva rilevanza causale rispetto all'evento e sarebbe stato determinato da una generalizzata carenza nelle modalità di esecuzione dei controlli – effettuati, di regola, mediante ispezione ed esame visivo, ovvero modalità ritenute inadeguate dai giudicanti – e delle conseguenti manutenzioni.

Sotto il profilo soggettivo, se per il giudice di prime cure questo specifico profilo colposo era da addebitare unicamente ai soggetti afferenti alla direzione di tronco, per i giudici di appello, invece, anche la direzione centrale rivestiva un ruolo di responsabilità circa le attività di controllo e manutenzione. In particolare, ad avviso dei giudici d'appello, l'obbligo di manutenzione era condiviso tra i due livelli gestionali, centrale e periferico ⁽¹⁾.

Queste conclusioni sono state poi confermate dalla Suprema Corte di cassazione.

1.3. A riguardo, appare interessante soffermarsi sulla disamina svolta dai giudici di appello circa la struttura organizzativa interna di Autostrade per l'Italia s.p.a. in punto di gestione delle attività di monitoraggio e manutenzione della rete stradale e delle barriere di sicurezza.

L'ente – specifica la Corte di appello – è organizzato secondo «una struttura di tipo gerarchico-funzionale al cui vertice vi è l'amministratore delegato – componente anche del Consiglio di amministrazione – il quale definisce con ordini di servizio le competenze e le conseguenti aree di responsabilità delle strutture sottoposte che dispongono delle risorse finanziarie per conseguire le strategie aziendali. Secondo l'organigramma del 2008 [...] nell'organizzazione gerarchica, al di sotto dell'amministratore delegato, vi erano varie direzioni cui erano attribuite deleghe gestorie e, tra queste, vi era la direzione servizi tecnici i cui compiti erano quelli di [...] – assicurare, d'intesa con la direzione esercizio e le direzioni di tronco, la realizzazione e la manutenzione delle opere relative alla rete in servizio (stazioni, svincoli, fabbricati, pavimentazioni, barriere, opere civili), curando altresì la predisposizione del piano annuale degli interventi, del relativo budget, monitorandone l'avanzamento; [...]. Dalla suddetta direzione dipendeva poi la struttura pavimentazioni e barriere di sicurezza [...] che si occupava di: [...] – definire ed aggiornare, d'intesa con la direzione esercizio e le direzioni di tronco, il budget ed il piano di interventi relativo alle manutenzioni delle pavimentazioni ed alla riqualifica delle barriere di sicurezza» ⁽²⁾.

Dunque, specifica ancora la Corte di appello, «i compiti in materia di manutenzione delle barriere di sicurezza sono stati [...] certamente distribuiti all'interno della società [...] secondo un criterio organizzato su due livelli, che assegna alle strutture centrali poteri di direzione, coordinamento e controllo e

⁽¹⁾ Corte di appello di Napoli, 13 maggio 2024, pag. 245 e ss.

⁽²⁾ Corte di appello di Napoli, cit., pag. 255.

alle direzioni di tronco compiti decisionali autonomi entro predefiniti limiti di spesa»⁽³⁾.

2. La responsabilità dei vertici di Autostrade per l'Italia s.p.a.

2.1. Soffermandoci sulla posizione dei vertici di Autostrade per l'Italia s.p.a., si osserva che, in base alla ricostruzione della Suprema Corte, la responsabilità dell'amministratore delegato farebbe leva su una posizione di garanzia in punto di controllo e manutenzione della rete autostradale, disegnata in base all'art. 40, comma 2 c.p. e alla responsabilità per omissione nelle organizzazioni complesse.

2.2. Questa, in sintesi, la ricostruzione della Suprema Corte quanto ai presupposti fattuali alla base della affermazione di responsabilità dell'amministratore delegato:

- (i) le strutture centrali di Autostrade per l'Italia s.p.a. sono investite di competenze, oltre che sul finanziamento, anche sull'organizzazione della manutenzione, di concerto con le direzioni di tronco;
- (ii) le strutture centrali avevano assunto a tutti gli effetti i compiti di coordinamento e di direzione in ordine alle attività di manutenzione;
- (iii) le decisioni in ordine alla programmazione delle manutenzioni rientravano nella competenza anche degli uffici centrali;
- (iv) devono ritenersi di competenza dell'organo apicale le scelte in ordine a tipologia, frequenza e modalità dei controlli, potendo essere delegate al *management* subordinato e alle strutture locali soltanto aspetti operativi;
- (v) i profili inerenti alla frequenza e alla modalità di effettuazione dei controlli devono ritenersi, a tutti gli effetti, come strategici.

2.3. Sulla scorta di queste considerazioni, la Suprema Corte ha affermato la responsabilità dell'amministratore delegato di Autostrade per l'Italia s.p.a. offrendo argomentazioni imperniate sull'istituto della delega di funzioni di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008.

Per la Cassazione, infatti:

- (i) il disposto dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 assume una valenza espansiva, anche al di fuori del settore sicurezza sui luoghi di lavoro;
- (ii) non sono delegabili da parte del soggetto apicale le funzioni strettamente attinenti ai profili strutturali dell'organizzazione e direttamente coinvolgenti le scelte strategiche di fondo dell'organizzazione aziendale;
- (iii) deve farsi comunque riferimento all'art 16, comma 3 d.lgs. n. 81/2008, che non esclude l'obbligo di vigilanza in capo al datore di lavoro, permanendo su questa figura una vigilanza "alta" che riguarda il complessivo compito di protezione e controllo affidato al delegato;

⁽³⁾ Corte di appello di Napoli, cit., pag. 256.

(iv) nell'ambito dei compiti non delegabili rientrano le modalità di effettuazione dei controlli sulla complessiva sicurezza della struttura per gli utenti della medesima; d'altra parte, permarrebbe comunque un obbligo di sorveglianza e un potere/dovere di intervento sostitutivo in caso di inadempimento del delegato;

(v) sull'amministratore delegato incombeva quindi un generale obbligo di controllo sull'adeguatezza delle regole adottate in tema di efficienza delle strutture apposte sulla rete autostradale, individuandosi in tale obbligo l'espressione di una regola cautelare generale la cui sussistenza è sicuramente ravvisabile nel caso di specie e non esistendo alcuna incompatibilità tra i relativi compiti di alta vigilanza e quelli propri del ruolo prettamente strategico e di indirizzo attribuiti alla figura apicale.

Così inquadrata la questione, la Suprema Corte affermava il seguente principio di diritto: «nell'ambito delle organizzazioni imprenditoriali complesse, non possono essere oggetto di delega, da parte dell'organo in posizione apicale, i compiti attinenti ai profili strutturali di organizzazione, tra i quali devono farsi rientrare quelli attinenti alla scelta delle modalità e della frequenza dei controlli sulla integrità e la sicurezza delle strutture e dei beni facenti parte del complesso aziendale. In ogni caso, anche in presenza di delega di funzioni, rimangono di competenza della figura apicale i poteri di sorveglianza e di eventuale intervento sostitutivo nei confronti del delegato» ⁽⁴⁾.

3. Alcune preliminari considerazioni.

3.1. I principi affermati dalla Suprema Corte – densi di risvolti anche di portata extra-processuale – impongono alcune preliminari considerazioni.

La sensazione che si ricava dalla lettura delle motivazioni è quella di un ragionamento fortemente imperniato su un istituto – la delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 – che, tuttavia, non sembrerebbe attagliarsi alle posizioni organizzative – così come descritte nelle sentenze – verso le quali si rivolgono i principi enunciati.

Invero, pur potendosi condividere le considerazioni circa la portata estensiva della delega di funzioni anche al di fuori dei confini del d.lgs. n. 81/2008, nel caso di specie l'estensione non riguarda soltanto la materia, ma anche le qualifiche soggettive di riferimento.

Infatti, stando alla ricostruzione dei giudici del merito, non sembrerebbe potersi ragionare di datore di lavoro e di deleghe di funzioni, quantomeno con riferimento alle posizioni dell'amministratore delegato e delle direzioni centrali. Nella motivazione della sentenza di primo grado – motivazione che, *in parte qua*, non è stata scalfita dai successivi gradi di giudizio – si osserva che i direttori di tronco di Autostrade per l'Italia s.p.a. «assumono la qualifica di datori di lavoro e le nove direzioni di tronco rappresentano direzioni del tutto autonome

⁽⁴⁾ Cass. Pen., sez. IV, 14 luglio 2025, n. 25729, pag. 172.

sia in termini funzionali e decisionali, sia in termini di spesa, tanto da poter essere qualificate come vere e proprie unità produttive ai sensi dell'art. 2 d.lgs. n. 81/2008, dislocate sul territorio»⁽⁵⁾.

Così ragionando, dunque, nell'organizzazione esaminata, l'amministratore delegato non parrebbe essere inquadrabile alla stregua di un datore di lavoro prevenzionistico ai sensi del d.lgs. n. 81/2008, in quanto, questa funzione sembrerebbe essere incardinata sulle direzioni di tronco.

Allo stesso modo, anche le direzioni centrali parrebbero estranee dal rapporto datore-delegato che, viste le dimensioni e la complessità dell'azienda, come osservato, correttamente si incardinava ad un livello più basso, ovvero quello della unità operativa dotata di autonomia (cfr. art. 2 d.lgs. n. 81/2008).

Anche in relazione alla esistenza stesse di deleghe di funzioni la sentenza della Suprema Corte non sembra essere del tutto ancorata alla realtà organizzativa in esame.

Infatti, se per un verso dalle sentenze di merito non emergono analisi circa le deleghe di funzioni conferite dai datori di lavoro – neppure è dato conoscere se vi fossero e se presentassero i requisiti di forma di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 –, per altro verso, nel caso di specie, quanto alla funzione dell'amministratore delegato e alla attribuzione di poteri alla struttura operativa, nelle pieghe delle motivazioni, si trovano unicamente riferimenti ad "ordini di servizio" funzionali a definire la struttura organizzativa dell'ente, nonché a "deleghe gestorie"⁽⁶⁾ che, pur a fronte di un improprio richiamo terminologico – essendo, come vedremo, le deleghe gestorie altra cosa –, hanno comunque avuto l'effetto di conferire ampi poteri alle direzioni centrali a riporto dell'amministratore delegato.

3.2. Dunque, senza specifici approfondimenti circa la catena soggettiva datore/delegato, in capo all'amministratore sembrano applicarsi, in negativo, i principi propri della delega di funzioni di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008, apparentemente prescindendo da una verifica vuoi circa l'esistenza della delega stessa e dei poteri eventualmente conferiti, vuoi in ordine alla sussistenza delle funzioni datoriali in capo all'anzidetta figura⁽⁷⁾.

⁽⁵⁾ Tribunale di Avellino, 10 aprile 2019, pag. 216.

⁽⁶⁾ Corte di appello di Napoli, cit., pag. 255.

⁽⁷⁾ Come vedremo anche nel prosieguo, la conclusione presta il fianco a diverse critiche, sul piano logico e giuridico. Come ha avuto modo di ribadire la stessa Suprema Corte, "l'individuazione del soggetto titolare in via immediata e diretta della posizione di garanzia è questione la cui soluzione precede, logicamente e giuridicamente, quella della eventuale delega di funzioni" (Tra le tante, Cass. pen., sez. IV, 20 maggio 2013, n. 21628). D'altronde, in assenza di qualsivoglia approfondimento organizzativo differente da quelli analizzati, non sembrerebbero potersi richiamare i principi espressi dalla Corte di cassazione in punto di "multidatorialità" con la sentenza, sez. IV, 8 gennaio 2021, n. 32899. In particolare, alle pagine 481 e 482 si legge: "La previsione normativa che

Non solo.

Lo sviluppo argomentativo sembra creare incertezza e confusione sovrapponendo la delega gestoria dell'amministratore delegato alla funzione datoriale e all'istituto della delega di funzioni di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008, trasformando arbitrariamente la delega gestoria dell'amministratore delegato in una investitura datoriale ed i poteri attribuiti alle direzioni, centrali e territoriali, in una delega di funzioni.

In assenza di altre specificazioni ricavabili dalle sentenze esaminate, questa impostazione sembra dischiudere un errore di fondo, che ha poi inficiato anche le considerazioni svolte dalla Suprema Corte sulla delegabilità e sui residui doveri di controllo.

4. La delega gestoria e la delega di funzioni.

4.1. Come noto, è del tutto fisiologica, per qualunque struttura complessa – ma non solo ⁽⁸⁾ –, la creazione di centri di decisione e di intervento dotati di un certo grado di autonomia, rispetto ai settori affidati alla loro competenza.

Senza una articolazione funzionale che distribuisca i compiti e divida il lavoro, non vi è alcun fenomeno di attività economica organizzata, requisito legislativamente imposto dall'art. 2082 c.c. ⁽⁹⁾.

4.2. Per quel che qui importa si possono distinguere due tipologie di deleghe: (i) la delega di funzioni in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008, la cui operatività è stata giurisprudenzialmente estesa

prefigura la possibilità di avere nell'ambito di una medesima impresa una pluralità di datori di lavoro non permette di proiettare gli effetti del singolo ruolo datoriale sull'intera organizzazione. La costituzione di un datore di lavoro all'interno di una più ampia organizzazione per effetto dell'articolazione di questa in più unità produttive presuppone che sia individuabile ed individuata siffatta unità per le cui necessità di funzionamento il soggetto chiamato a gestirla viene dotato di tutti i poteri decisionali e di spesa necessari. Si stabilisce, così, una relazione biunivoca tra tale soggetto e l'unità organizzativa, tale per cui egli diviene in essa — e solo nell'ambito di essa — datore di lavoro. In realtà organizzative che presentano simile connotazioni si determina la contestuale presenza di un datore di lavoro al vertice dell'intera organizzazione — che pertanto potrebbe dirsi 'apicale' - e di uno o più datori di lavoro che potrebbero definirsi 'sottordinati'. Infatti, per essi il ruolo datoriale non elide il vincolo gerarchico verso il datore di lavoro 'apicale'; la particolarità è che tale vincolo si esprime con modalità che non intaccano i poteri di decisione e di spesa richiesti dalla autonoma gestione dell'unità produttiva”.

⁽⁸⁾ Tra i presupposti e i requisiti tipizzati dall'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 non compare quello della dimensione dell'impresa.

⁽⁹⁾ Alessandri, in Pedrazzi-Alessandri-Foffani-Seminara-Spagnolo, *Manuale di diritto penale dell'impresa*, 2000, pag. 71.

anche ad altri ambiti ⁽¹⁰⁾; (ii) la delega gestoria di cui all'art. 2381 c.c. conferita dal Consiglio di amministrazione ad uno o più componenti dello stesso organo amministrativo.

In linea generale, la delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 presenta sostanziali differenze con la delega gestoria di cui all'art. 2381 c.c.

Infatti, mentre il meccanismo delle deleghe gestorie all'interno dell'organo amministrativo è riconducibile al momento della individuazione della posizione di garanzia originaria, la delega di funzioni in materia prevenzionistica attua invece il trasferimento dei poteri inerenti a detta posizione – così come in linea teorica, di ogni altra definita *ex lege* – in capo a chi ne era originariamente sprovvisto.

Dunque, la delega gestoria ripartisce funzioni e responsabilità tra soggetti *ab origine* investiti della potestà di gestione della società e pertanto destinatari della posizione di garanzia piena e articolata. La delega di funzioni opera, invece, ad un diverso livello, consentendo il trasferimento dal garante primario a soggetti esterni all'organo amministrativo ⁽¹¹⁾.

4.3. Senza entrare nel vivo della ricostruzione storico-dogmatica degli istituti in esame – che ha visto, quanto alla delega di funzione, contrapposta la concezione funzionalistica a quella formale-civilistica ⁽¹²⁾ – è comunque possibile tracciare alcuni punti ormai consolidati a livello giurisprudenziale:

⁽¹⁰⁾ Ad esempio, la tutela ambientale. In materia ambientale, è ammessa la delega di funzioni a patto che la stessa "a) sia puntuale ed espresa, con esclusione di poteri residuali in capo al delegante; b) riguardi, oltre alle funzioni, anche i correlativi poteri decisionali e di spesa; c) la sua esistenza sia giudizialmente provata con certezza; d) il delegato sia tecnicamente idoneo e professionalmente qualificato allo svolgimento dei compiti affidatigli; e) il trasferimento delle funzioni sia giustificato dalle dimensioni o dalle esigenze organizzative dell'impresa, ferma restando la persistenza di un obbligo di vigilanza del delegante in ordine al corretto espletamento, da parte del delegato, delle funzioni trasferite" (Cass. pen., Sez. III, 10.04.2024, n. 30930).

⁽¹¹⁾ Si è così affermato che la delega di funzioni di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 rappresenta un atto organizzativo di natura negoziale che consente di operare la traslazione dal titolare *ex lege* (garante originario) ad un altro soggetto (garante derivato) di specifici doveri (funzioni) unitamente ai poteri giuridico-fattuali necessari ad adempierli. In questi termini, Catalano-Tonello-Apiella, *Le deleghe di funzioni in materia di sicurezza sul lavoro di prevenzione e tutela ambientale*, in Negri-Clementi, *Il sistema delle deleghe di funzioni gestorie*, 2013, pag. 343.

⁽¹²⁾ Sul versante del delegante, la teoria funzionalista opta per una completa efficacia liberatoria della delega; di contro, la teoria formale civilistica ritiene che l'obbligo del garante primario permanga e muti soltanto di contenuto, trasformandosi in un obbligo di vigilare. Per la prima lettura, si veda: Fiorella, *Il trasferimento di funzioni nel diritto penale dell'impresa*, 1985, pag. 67; per la seconda lettura, Padovani, *Diritto penale del lavoro, profili generali*, 1976, pag. 76.

- (i) in linea generale, l'ordinamento pone in capo all'imprenditore la posizione di garante che l'attività di impresa non leda o ponga in pericolo quegli interessi ai quali l'ordinamento accorda tutela penale;
- (ii) nell'ambito delle società di capitali detto ruolo si pone in capo all'organo amministrativo;
- (iii) nelle società in cui l'amministrazione sia affidata ad un organo collegiale, quale il Consiglio di amministrazione, se non sono previste deleghe gestorie, tutti i componenti del consiglio sono investiti degli obblighi inerenti la prevenzione degli infortuni posti dalla legislazione a carico del datore di lavoro ⁽¹³⁾;
- (iv) di frequente accade, tuttavia, che il Consiglio di amministrazione deleghi le proprie attribuzioni o solo alcune di esse ad uno o più dei suoi componenti o a un comitato esecutivo (c.d. *board*) attraverso la c.d. delega gestoria disciplinata dall'art. 2381 c.c. Attraverso questo strumento si può individuare, a titolo originario, un amministratore delegato con funzioni di datore di lavoro, purchè munito degli effettivi poteri decisionali e di spesa per svolgere questa funzione;
- (v) nel caso della delega gestoria il dovere di controllo che permane in capo ai membri del Consiglio di amministrazione non delegati deve essere dunque ricondotto agli obblighi civilistici di cui agli artt. 2381, comma 3, c.c. e 2932, comma 2, c.c. Con riferimento all'ambito del diritto penale del lavoro, come evidenziato anche dalla Suprema Corte ⁽¹⁴⁾, si deve ritenere che alla concentrazione dei poteri e delle attribuzioni in capo ad un solo soggetto, giustificata dalla necessità di un più proficuo esercizio, debba corrispondere in via generale una esclusiva responsabilità, sempre che si accerti che il consiglio delegante abbia assicurato il necessario flusso informativo ed esercitato il potere dovere di controllo sull'assetto organizzativo adottato dal delegato;
- (vi) nelle aziende di grandi dimensioni è frequente il caso in cui il soggetto dotato della legale rappresentanza e/o delle funzioni di amministratore delegato non coincida con quello in grado di esercitare l'effettivo potere di organizzazione dell'azienda e del lavoro dei dipendenti ed è a quest'ultimo che dovranno attribuirsi le connesse responsabilità prevenzionistiche ⁽¹⁵⁾. Secondo la univoca giurisprudenza della Suprema Corte ⁽¹⁶⁾, il dato normativo consente di distinguere un datore di lavoro in senso giuslavoristico da uno o più datori di lavoro (sussistendo distinte unità produttive) in senso prevenzionistico.
- (vii) una volta individuato il datore di lavoro nei termini anzidetti, può intervenire la delega di funzioni di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 che presuppone un trasferimento di poteri e correlati obblighi dal datore di lavoro verso altre figure non qualificabili come tali e che non lo divengono per effetto della delega. Con

⁽¹³⁾ Tra le tante, Cass. pen., sez. IV, 3 ottobre 2024, n. 40682.

⁽¹⁴⁾ Cass. pen., sez. IV, 27 febbraio 2023, n. 8476.

⁽¹⁵⁾ Cass. pen, sez. III, 8 maggio 2025, n. 22584.

⁽¹⁶⁾ Tra le tante, Cass., Sez. IV, 5 dicembre 2003, n. 49819.

la delega ex art. 16 d.lgs. n. 81 del 2008 si opera il trasferimento di alcune funzioni proprie del ruolo datoriale; i delegati vengono investiti di poteri e di doveri dei quali sono privi a titolo originario ⁽¹⁷⁾;

(viii) rispetto agli obblighi oggetto della delega, il datore delegante sarà tenuto ad una sorveglianza circa il corretto espletamento dei compiti da parte del delegato, con una possibile responsabilità per *culpa in eligendo ed in vigilando*;

(ix) la delega ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 determina la riscrittura della mappa dei poteri e delle responsabilità ed ha senso se il delegante (perché non sa, perché non può, perché non vuole agire personalmente) trasferisce incombenze proprie ad altri, cui attribuisce effettivamente pertinenti poteri ⁽¹⁸⁾.

4.4. Ragionando nello specifico di delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008, si può osservare come, se per un verso non si può prescindere da un dato formale costituito dalla esistenza in forma scritta della delega di funzioni stessa, per altro verso, sul piano degli effetti, con il conferimento della delega si ha un radicale ridimensionato della posizione di garanzia del datore di lavoro ⁽¹⁹⁾.

Il delegato, d'altra parte, assume una autonoma posizione di garanzia e risponde in via esclusiva dei comportamenti che sono iscritti entro la sfera dei poteri / doveri cui la delega inerisce.

Siffatto assetto – legislativamente sancito – implica che:

- (i) l'effetto liberatorio della delega viene meno se le problematiche trascendono i poteri delegati;
- (ii) il datore di lavoro deve attenersi al principio di non ingerenza, non potendo invocare la delega se si è coinvolto personalmente nella gestione, sostituendosi al delegato od ostacolandone l'attività, facendogli mancare risorse gestionali o finanziarie.

5. La soluzione della Suprema Corte sulla posizione dell'AD: delega di funzioni e doveri di controllo. Considerazioni critiche.

5.1. Nel caso in esame, come si è osservato, la Suprema Corte è giunta ad affermare la responsabilità dell'amministratore delegato – in concorso con esponenti della direzione centrale e territoriale – facendo leva sulla delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008.

Per la Cassazione, infatti, i principi propri che tratteggiano l'istituto in esame si estendono anche al di fuori del settore della sicurezza sul lavoro, con due

⁽¹⁷⁾ Cass. pen., sez. IV, 3 ottobre 2024, cit.

⁽¹⁸⁾ In questi termini, Cass, SSUU, 24 aprile 2014, n. 38343

⁽¹⁹⁾ Infatti, servendosi dello strumento in esame, rispetto alle incombenze delegate, il datore di lavoro è tenuto a: (i) selezionare validamente il delegato; (ii) esercitare l'opportuno controllo alla stregua delle caratteristiche dell'impresa e del rischio. In questi termini, Blaiotta, *Diritto penale e sicurezza sul lavoro*, 2020, pag. 70.

corollari: (i) non possono essere delegate le funzioni attinenti a profili strutturali dell'organizzazione e a scelte strategiche; (ii) la delega di funzioni non esclude l'obbligo di vigilanza, mutuando in tal senso la disciplina di cui all'art. 16, comma 3 d.lgs. n. 81/2008.

5.2. L'argomentazione di fondo – pur intrisa di rilevanti profili giuridici che andremo nel prosieguo ad approfondire – appare piuttosto semplice, *rectius* semplicistica:

- (i) le modalità di effettuazioni dei controlli delle barriere di sicurezza rappresentano un profilo strutturale dell'organizzazione e che, pertanto, ricade sull'amministratore delegato e non può essere da questi delegato ad altri;
- (ii) in ogni caso, residua in capo all'amministratore delegato un obbligo di sorveglianza ed un potere/dovere di intervento sull'adeguatezza delle regole adottate in tema di efficienza delle strutture apposte sulla rete autostradale.

5.3. Siffatto ragionamento presta il fianco ad alcune considerazioni critiche.

- (i) Una prima critica riguarda il principio di diritto espresso dalla sentenza, che sembra contenere una insanabile contraddizione.

Se si ragiona di delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 non si può sostenere, allo stesso tempo, (a) che i poteri in questione non erano delegabili e che, (b) in ogni caso, residua un dovere di controllo sul delegante. Come noto, la delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 è caratterizzata da requisiti formali che trasudano sostanza: se si attribuiscono incombenze formalmente non delegabili, la delega non ha nessuna efficacia. Ciò, in linea teorica, dovrebbe avere effetti immediatamente liberatori verso il delegato con la conseguenza che, non essendosi determinato alcun valido trasferimento, tutte le responsabilità rimarrebbero in capo al garante originario. In altri termini, non esiste delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 che sia valida se trasferisce poteri non delegabili.

- (ii) Una seconda critica riguarda le funzioni di controllo asseritamente non delegabili.

Infatti, si specifica che la scelta in ordine alle modalità di controllo – ovvero, nel caso di specie, la decisione se procedere con chiave dinamometrica in luogo di verifica visiva, ovvero una situazione che all'evidenza ha natura strettamente tecnico-operativa e non implica particolari poteri di spesa – non sarebbe delegabile.

Se dal punto di vista formale, non sussistono limiti di alcun tipo alla delega di queste incombenze – come invece accade in relazione ai due obblighi non delegabili sanciti dall'art. 17 d.lgs. n. 81/2008 –, dal punto di vista empirico la conclusione appare viepiù apodittica e poco coerente.

È davvero implausibile che una valutazione di questo tipo – per quanto grave possa essere la sottovalutazione del rischio ricostruita processualmente – debba essere assunta o comunque verificata dall'amministratore delegato, dal

momento che la stessa presenta vuoi un connotato di tecnicità che l'amministratore delegato potrebbe non possedere, vuoi una natura operativa e scarsamente impattante dal punto di vista economico. Anzi, diversamente da quanto ritiene la Suprema Corte non appare esservi alcuna valida ragione in forza della quale una simile incombenza non potesse essere delegata e finanche sub-delegata ⁽²⁰⁾.

Senza dimenticare che, in un assetto organizzativo strutturato, l'onere di controllo che grava sul vertice è necessariamente di tipo macro-organizzativo, funzionale alla prevenzione nel tempo del rischio-incidenti, alla rilevazione tempestivamente possibili violazioni da parte del delegato e ad assicurare l'adozione di misure correttive o disciplinari nei suoi confronti.

In altri termini, il controllo richiesto non è quello necessario ad impedire il singolo reato, ma solo quello *ex ante* idoneo a prevenire reati della stessa specie ⁽²¹⁾.

5.4. Insomma, punti oscuri e contraddittori in un ragionamento che, nella sostanza, ha trasformato l'istituto della delega di funzioni ai sensi dell'art. 16 d.lgs. n. 81/2008 in uno strumento di semplificazione probatoria per affermare la responsabilità (anche) dell'amministratore delegato.

D'altronde, non una parola viene spesa sulla colpevolezza ascrivibile a questa specifica figura che, all'evidenza, presenta tratti distintivi da quella di tutti gli altri soggetti coinvolti – direzioni centrali e direzione di tronco –, ma che non trova invero un adeguato confronto motivazionale.

6. Una diversa lettura: la ricostruzione della colpevolezza.

6.1. Non si intende mettere in discussione la circostanza – ricostruita giudizialmente – che, nel caso di specie, vi siano state carenze nei controlli e nelle manutenzioni, tuttavia, oltre alle considerazioni critiche esposte circa i ragionamenti seguiti in punto di delega di funzioni, non sembra convincere in

⁽²⁰⁾ Come noto, la costituzione di garanti derivati (i delegati) rappresenta un modo di adempimento dell'obbligo che grava sul garante primario, il quale non viene del tutto esonerato, passandosi da un imperativo di adempiere personalmente ad un dovere di controllo e di vigilanza. Così, Alessandri, *voce Impresa (responsabilità penale)*, in Dig. Disc. Pen. VI, 1992, pag. 231. Appare ormai pacifico il concetto di necessaria prossimità del "garante" ai fattori di rischio, posto che spesso la lontananza del soggetto apicale dall'ambito aziendale in cui si era realizzato l'evento lesivo, aveva evidenziato l'ineffettività del suo potere di intervento per la tutela dei beni giuridici in rilievo. Tra gli altri, Ambrosetti-Mezzetti-Ronco, *Diritto penale dell'impresa*, 2016, pag. 85 e ss..

⁽²¹⁾ D'altra parte, non v'è dubbio che la posizione di garanzia di un soggetto apicale in una impresa di grandi dimensioni verta, in definitiva, sulla adeguatezza dei mezzi adottati per perseguire le finalità di tutela perseguite dalla legge. Si veda, Vitarelli, *Delega di funzioni e responsabilità penale*, 2006, pag. 106.

alcun modo il ragionamento in forza del quale, sul piano soggettivo, gli specifici addebiti vengono posti in capo all'organo di vertice di una società altamente strutturata sul piano organizzativo.

Una organizzazione che, peraltro, come si è già osservato, non è mai stata messa in discussione dalle sentenze di merito, neppure in punto di effettività delle funzioni esercitate rispetto ai poteri attribuiti.

6.2. La principale preoccupazione che sorge leggendo la sentenza della Suprema Corte di cassazione e, in particolare, il principio di diritto espresso è che le argomentazioni spese circa la delega di funzioni di cui all'art. 16 d.lgs. n. 81/2008, oltre a non essere confacenti al caso di specie, sottendano in realtà uno svilimento della funzione soggettiva della colpevolezza nell'ambito degli illeciti colposi.

In linea generale, la circostanza che anche un amministratore delegato di una impresa di grandi dimensioni possa essere ritenuto responsabile di illeciti connessi – più o meno direttamente – al *core business* dell'impresa stessa non ha altro significato che quello di considerare detta figura, anche in presenza di deleghe, titolare dell'obbligo penalmente sanzionato.

Se ciò è sicuramente condivisibile sul piano della tipicità del rimprovero colposo ⁽²²⁾, non è tuttavia possibile tralasciare ogni approfondimento sulla colpevolezza, risolvendosi diversamente in un inammissibile giudizio di responsabilità oggettiva per posizione.

La questione non è di poco momento, soprattutto in relazione alle fattispecie omissive.

6.3. Come noto, i fattori che dipendono dalla struttura aziendale incidono sulla colpevolezza dell'organo di vertice ⁽²³⁾, in quanto influenzano la possibilità di esercitare il controllo necessario ad impedire la violazione di leggi penalmente sanzionate.

Invero, il giudizio di colpa consiste nella violazione di una regola di condotta i cui limiti soggettivi non possono non apprezzarsi se non in relazione alla situazione specifica in cui l'agente si è trovato ad operare e, quindi, tenendo conto di tutti quei fattori che possono influire sulla misura della diligenza esigibile nel caso concreto.

In questo senso, la prima variabile è data dalle dimensioni dell'azienda e dalla sua struttura organizzativa ⁽²⁴⁾.

Più aumentano le dimensioni e la complessità dell'azienda, minore sarà lo specifico *quantum* di diligenza esigibile dal vertice, non potendo evidentemente effettuare un controllo completo e minuzioso di ogni singola attività. Ci si dovrà

⁽²²⁾ Marinucci, *Il reato come "azione", critica di un dogma*, 1971, pag. 143.

⁽²³⁾ Pedrazzi, *Gestione dell'impresa e responsabilità penali*, in riv. Società, 1962, pag. 284.

⁽²⁴⁾ Padovani, *Diritto penale del lavoro*, cit. pag. 81.

piuttosto orientare verso un tipo di attività di carattere generale, consistente in verifiche periodiche che si realizzano con la collaborazione di terzi soggetti, interni o esterni all'impresa.

Così ragionando, sul piano della colpevolezza, a fronte di gravi e ripetute inosservanze, il vertice sarà tenuto a dimostrare di aver posto in essere ogni esigibile forma di controllo, sotto il profilo di una adeguata organizzazione a ciò deputata.

La seconda variabile nella determinazione della colpa è data dalla ragionevolezza dell'affidamento, commisurata alla posizione ed alle caratteristiche funzionali del collaboratore cui viene delegato l'adempimento. In questo senso, tanto maggiore sarà la diligenza esigibile dal datore di lavoro, quanto minore si profila l'autonomia concessa al delegato ⁽²⁵⁾.

6.4. Muovendo dalla violazione della regola cautelare contestata, tentiamo allora di tracciare le coordinate di un ragionamento che tenga in debita considerazione i profili di colpevolezza del vertice aziendale, facendo leva sulle due variabili proprie che debbono guidare il giudizio di colpevolezza del vertice, ovvero, come si è osservato: (i) le dimensioni dell'impresa e l'assetto organizzativo – anche di controllo implementato -; (ii) l'affidamento sulle altre strutture aziendali.

Quanto alla posizione dell'amministratore delegato, nel caso di specie, in base alla ricostruzione giudiziale, si osserva come:

(i) alla direzione servizi tecnici – riporto diretto e altamente qualificato dell'amministratore delegato – erano stati affidati i compiti e poteri legati alla manutenzione delle opere relative alla rete in servizio - ivi incluse le barriere -, nonché la predisposizione del piano annuale degli interventi e del relativo *budget*. Poteri, questi, da esercitarsi d'intesa con la direzione esercizio e le direzioni di tronco;

(ii) la problematica registrata non sembrerebbe trascendere i poteri delegati alla direzione servizi centrali;

(iii) non sussistono profili di inadeguatezza dell'organizzazione, anche in termini di flussi informativi, coordinamento tra i diversi settori, cooperazione tra dirigenti e preposti, nonché di ripartizione di poteri decisionali e di risorse;

(iv) non emerge che l'amministratore delegato si sia ingerito nelle scelte della direzione servizi tecnici, né che abbia in qualche modo limitato i *budget* di spesa di detta direzione, che sul punto aveva piena autonomia;

(v) non emergono neppure segnalazioni verso l'amministratore delegato di inadeguatezza dei controlli e delle manutenzioni da parte delle direzioni sottoposte;

(vi) viceversa, emergono, sempre analizzando la struttura organizzativa, ulteriori funzioni (es. *internal audit*) a riporto dell'amministratore delegato ed incaricate

⁽²⁵⁾ Padovani, *Diritto penale del lavoro*, cit., pag. 82.

a svolgere le verifiche su chi, a sua volta, doveva effettuare i controlli in forza dei poteri che gli erano stati attribuiti.

6.5. Tutti questi fattori – a ben vedere essenziali per tratteggiare la colpevolezza dell’organo di vertice –, nel ragionamento della Suprema Corte, non sembrano rilevare, venendo assorbiti dalle considerazioni svolte sulla delega di funzioni e sulle responsabilità residue del delegante, che, in definitiva, ha evitato una doverosa indagine sulla colpevolezza.

Pur ammettendo la sussistenza di violazioni gravi e sistematiche sul piano dei controlli e delle manutenzioni, la rilevanza della delega di funzioni andava colta sul versante della imputazione soggettiva per misurare, anche attraverso una complessiva disamina dell’organizzazione e del sistema dei controlli, la diligenza concretamente esigibile dall’amministratore delegato.

6.6. Al di là dei singoli giudizi di responsabilità pronunciati dalla Suprema Corte – che in questa sede non rilevano –, riteniamo che, con riguardo alla posizione del vertice aziendale, la colpevolezza sia un’assenza che si fa sentire.

Attratta verso il basso da considerazioni che riguardano la struttura operativa e non si attagliano al vertice, verso l’altro viene “annegata” nel concetto della delega di funzioni che, al di là di petizioni di principio e semplificazioni probatorie, si risolve in un aggiramento di una approfondita analisi, sotto il profilo soggettivo, della posizione di garanzia dell’amministratore delegato.

Una posizione che, a fronte della struttura organizzativa della società e della molteplicità di altre funzioni apicali coinvolte nella vicenda – sulle quali il vertice faceva indubbiamente affidamento – doveva essere analizzata in maniera sicuramente differente.

In questo senso, il rischio da evitare, sul piano giuridico, è che un evento – rilevante e drammatico, ma comunque causato da una specifica violazione cautelare – si trasformi, per l’apicale, in una sorta di condizione obiettiva di punibilità ⁽²⁶⁾, a fronte di inadempimenti imputabili all’organizzazione in senso lato.

Insomma, l’auspicio è che la sentenza in commento non faccia da apripista, trasformando la delega di funzioni nell’ambito di grandi imprese in uno strumento di semplificazione probatoria per addebitare, sempre e comunque, anche al massimo vertice aziendale responsabilità che, invece, dovrebbero essere rigorosamente dimostrate attraverso le regole proprie del rimprovero omissivo colposo.

⁽²⁶⁾ Così, testualmente, Veneziani, *Deleghe di funzioni e culpa in vigilando nella prospettiva della sicurezza sul lavoro*, in *Discrimen*, 2024, pag. 24.