



Lunedì 31/03/2025

Codice disciplinare e contenzioso: costruire regole chiare per proteggere l'impresa

A cura di: Dott. Francesco Confalonieri

In un tempo in cui l'impresa è chiamata a operare in contesti sempre più normati, competitivi e giudicabili, la gestione del contenzioso interno assume un ruolo centrale nella tenuta organizzativa. Se ogni dipendente rappresenta un investimento, ogni errore disciplinare mal gestito può trasformarsi in un costo reputazionale ed economico.

Il codice disciplinare, spesso relegato a semplice appendice burocratica, è in realtà un cardine strategico del sistema di regole aziendali, oltre che uno strumento essenziale di legalità. È qui che si gioca gran parte della qualità della leadership imprenditoriale.

La cornice giuridica: l'articolo 7 dello Statuto dei Lavoratori

La disciplina delle sanzioni disciplinari è regolata in Italia dall'articolo 7 della Legge 20 maggio 1970, n. 300. Questa disposizione stabilisce che:

- le norme disciplinari devono essere portate a conoscenza dei lavoratori, mediante affissione o altra forma accessibile;
- devono essere specificati i comportamenti sanzionabili e le relative sanzioni;
- il lavoratore ha diritto a conoscere le accuse e a difendersi, con almeno cinque giorni per presentare giustificazioni;
- ogni provvedimento disciplinare deve essere motivato e coerente con la gravità della violazione.

La violazione anche solo di uno di questi elementi rende il procedimento vulnerabile, e la sanzione impugnabile.

La struttura del codice disciplinare: un impianto a tre livelli

Il codice disciplinare si fonda su una triplice fonte normativa, che deve essere armonizzata in modo coerente e rigoroso:

1. Lo Statuto dei Lavoratori (art. 7)

Stabilisce le garanzie procedurali minime da rispettare, come la pubblicazione del codice, il diritto alla difesa e la necessità di motivazione. È la base giuridica irrinunciabile.

2. Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) applicato

Ogni CCNL solitamente include un articolato disciplinare con:

- elenco delle infrazioni tipiche (es. assenza ingiustificata, insubordinazione, danni materiali, ecc.);
- corrispondenti sanzioni (rimprovero, multa, sospensione, licenziamento);
- indicazioni su tempi e modalità di contestazione.



Le norme aziendali devono rispettare i limiti fissati dal contratto collettivo, senza introdurre misure più gravi o meno garantiste.

3. Il Regolamento disciplinare interno

È il documento con cui l'azienda traduce e adatta il CCNL alla propria realtà, specificando:

- comportamenti non tollerati in quel contesto organizzativo;
- conseguenze concrete delle infrazioni;
- procedure interne di contestazione e audizione.

Questa componente deve essere formulata con estrema precisione e coerenza, evitando espressioni vaghe, ambigue o generiche. Una norma disciplinare mal scritta è una norma facilmente impugnabile.

Perché adottare un codice disciplinare? Non solo obbligo, ma presidio culturale

Il codice disciplinare rappresenta una dichiarazione di intenti organizzativa. Non è un elenco punitivo, ma un sistema di riferimento per stabilire cosa è accettabile e cosa no.

Serve a:

- prevenire conflitti interpretativi;
- legittimare l'azione disciplinare del datore di lavoro;
- rafforzare la trasparenza nei rapporti interni;
- tutelare l'organizzazione da contenziosi legali.

Un'azienda senza un codice disciplinare formalizzato e pubblicato si espone a vulnerabilità giuridiche, anche nei casi di comportamenti oggettivamente scorretti.

Le fasi del procedimento disciplinare: il metodo è tutto

Un procedimento disciplinare corretto si sviluppa in quattro fasi distinte e imprescindibili:

- Pubblicazione del codice disciplinare
- deve riflettere quanto previsto dal contratto collettivo applicato;
- va affisso o pubblicato in modo permanente in luogo accessibile;
- È utile (ma opzionale) far sottoscrivere ai lavoratori una dichiarazione di presa visione.
- Contestazione dell'addebito



- va fatta per iscritto, descrivendo il fatto e le norme violate;
- il lavoratore ha diritto a un termine minimo di cinque giorni (o quanto diversamente disciplinato dal CCNL applicato in azienda) per presentare le sue giustificazioni.

- Valutazione delle difese

- il datore deve valutare con imparzialità le argomentazioni fornite;
- l'eventuale colloquio deve essere verbalizzato.

- Irrogazione della sanzione

- la sanzione deve essere coerente e proporzionata;
- deve essere formalmente notificata, indicando motivazione e decorrenza.

La forma "sostanza"

Le regole contenute nel codice disciplinare devono essere chiare, specifiche, congrue. La genericità normativa "uno dei motivi principali per cui le sanzioni vengono annullate in sede contenziosa. Espressioni come "comportamento scorretto" o "violazione delle norme interne" senza una precisa definizione, non reggono in giudizio.

Gestire correttamente i procedimenti disciplinari non significa essere punitivi. Significa adottare un modello di governance fondato sulla responsabilità, sulla chiarezza e sulla legalità. In un'epoca in cui la reputazione aziendale passa anche dalla gestione delle persone, il codice disciplinare non "un'opzione: "un presidio etico, giuridico e organizzativo.

È importante che ciascuna impresa sia dotata di codice disciplinare, e che lo stesso sia scritto o valutato da un consulente esperto nella gestione del contenzioso per dotare l'impresa stessa della maggior tutela possibile in caso di contenzioso.

Dott. Francesco Confalonieri