

## Conflitto di interesse sul lavoro. Perché l'etica deve sempre prevalere in azienda

Luca Failla - Professore a contratto di Diritto del Lavoro presso l'Università degli Studi LUM

Il conflitto d'interesse nel rapporto di lavoro è legato agli obblighi di diligenza, fedeltà e non concorrenza e riverbera, in primo luogo, sulla posizione contrattuale del lavoratore, che deve rispettare fondamentali regole affinché vengano tutelati gli interessi produttivi, commerciali e strategici dell'organizzazione aziendale. Ma cosa accade se tra le regole che l'organizzazione impone con policies aziendali e codici di condotta vi sia anche l'obbligo di segnalare l'esistenza di relazioni sentimentali di carattere privato con i colleghi che siano sottoposti o meno, pena il licenziamento? Questo fenomeno sta accadendo in alcune realtà aziendali, per lo più di matrice anglo-americana, con potenziali effetti anche da noi, trattandosi di multinazionali con branch in Italia. Con quali conseguenze?

Cos'è il **conflitto di interesse** nel **rapporto di lavoro**? E quale evoluzione stiamo riscontrando in questa delicata materia?

Propriamente il conflitto d'interesse nel rapporto di lavoro è legato agli obblighi di **diligenza, fedeltà e non concorrenza** che scaturiscono dagli [artt. 2104](#) e [2105](#) c.c. e riverbera, in primo luogo, sulla **posizione contrattuale** del **lavoratore** nell'ambito del rapporto di lavoro.

A **vantaggio** della posizione del **datore di lavoro** e soprattutto degli interessi (produttivi, commerciali, strategici) della sua organizzazione, la **legge tutela** e fa sì che coloro che entrano a farne parte in forza di un vincolo contrattuale (e il rapporto di lavoro è in primo luogo un contratto di diritto civile) accettino di rispettare alcune **fondamentali regole**. Regole **funzionali**, in primo luogo a garantire la convivenza all'interno dell'organizzazione e regole **preordinate** a garantire che le energie fisiche, intellettuali, comportamentali degli individui siano tutte orientate al perseguimento degli obiettivi produttivi, commerciali, professionali, industriali dell'impresa in cui si è entrati a far parte, nell'interesse, appunto della stessa.

Nell'ambito del diritto del lavoro l'ampiezza della **nozione di fedeltà** contenuta nell'[art. 2105](#) c.c. ha sempre portato la giurisprudenza a considerare rilevanti, sul piano della violazione degli obblighi in capo al prestatore di lavoro, non solo i comportamenti direttamente vietati dalla norma, consistenti, essenzialmente nel **non trattare affari in concorrenza** con il datore di lavoro (cui è conformata anche la norma dell'[art. 8](#) del [D.Lgs. n. 104/2022](#) - decreto Trasparenza - sulla possibilità del cumulo di impieghi) e nell'**astenersi dal divulgare notizie** attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione dell'impresa ([art. 2105](#) c.c.), ma anche qualsiasi altra condotta suscettibile, per natura e per modalità di esecuzione, di **ledere** i generali **principi di correttezza e buona fede** nell'**esecuzione del contratto**, ai sensi degli [artt. 1175](#) e [1375](#) c.c.

Ciò ha portato a far confluire nel **concetto di "conflitto di interessi"** ed a considerare idonei a realizzare una violazione degli obblighi appena enunciati - anche in via potenziale - **comportamenti** non direttamente collegati con l'esecuzione della prestazione lavorativa, ma suscettibili di porsi in contrasto con l'**inserimento del lavoratore nell'organizzazione dell'impresa**, perché in conflitto (espresso o potenziale) con la stessa e con le **finalità** e gli **interessi dell'organizzazione** (ex plurimis cfr. [Cass. 4 novembre 2020, n. 24601](#)).

In tale contesto hanno iniziato ad assumere rilievo anche comportamenti non direttamente connessi con la posizione lavorativa, in ragione della considerazione che l'**obbligo di fedeltà**

a carico del lavoratore subordinato abbia un generale **contenuto più ampio** rispetto a quello risultante dall'art. 2105 c.c., dovendo integrarsi con gli artt. 1175 e 1375 c.c., che impongono "correttezza e buona fede anche nei comportamenti **extra-lavorativi** i quali devono essere orientati a non danneggiare il datore di lavoro" (cfr. Cass. 12 novembre 2018, n. 28923; Cass. 18 giugno 2009, n. 14176).

E ancora, "la valutazione dell'osservanza dell'**obbligo di fedeltà**, ex art. 2105 c.c., deve avere riguardo non solo all'attività concreta ed alla sua lesività attuale, ma anche alla sua natura sintomatica di un **atteggiamento mentale** del dipendente contrastante con quella **leale collaborazione** che costituisce l'**essenza del rapporto di lavoro subordinato**. Conseguente a quanto innanzi che anche la sola previsione della possibilità del verificarsi di effetti dannosi per gli interessi del datore di lavoro, ossia la consapevolezza della potenzialità lesiva della condotta posta in essere, integra gli estremi della **intenzionalità dell'infrazione**." (cfr. Cass. 9 agosto 2013, n. 19096, in *CED*).

Principio che tra l'altro riveste una **fondamentale importanza pratica** sul piano organizzativo, avendo riguardo alla **posizione** e al **ruolo ricoperti dal lavoratore**, soprattutto quando il **comportamento** venga posto in essere da chi ricopre una posizione di vertice all'interno dell'organizzazione, anche in considerazione di quello che la giurisprudenza ha qualificato come "**disvalore ambientale**" del **comportamento** che tali soggetti sono tenuti a **salvaguardare**. Disvalore che si realizza quando, in virtù della **posizione professionale rivestita** o della **collocazione del lavoratore** all'interno del contesto organizzativo aziendale, il comportamento possa assurgere, nei confronti degli altri dipendenti dell'impresa, a **modello diseducativo**.

E questo è lo stretto ambito del diritto.

Ma cosa accade se tra le regole che l'organizzazione impone con **policies aziendali e codici di condotta** vi sia anche l'obbligo di segnalare l'esistenza di **relazioni sentimentali** di carattere privato con i colleghi che siano sottoposti o meno pena il licenziamento? E' quello infatti che sta accadendo in **alcune realtà aziendali** - va detto, per lo più di matrice anglo-americana (e quindi di retaggio puritano) - ma con potenziali effetti anche da noi trattandosi di multinazionali con branch nel nostro Paese - nelle quali si sta riscontrando, in nome peraltro dei **principi etici di uguaglianza, inclusione e non discriminazione, l'inserimento nei codici di comportamento** dell'obbligo di segnalare le relazioni sentimentali e affettive (anche clandestine) e di **parentela** tra colleghi, al fine di evitare che possano determinarsi le condizioni di "conflitto di interessi" conseguenti al dover gestire direttamente o indirettamente parenti, coniugi, affini o partner.

Anche da noi esistono regole analoghe, soprattutto nei **codici di comportamento** della **Pubblica Amministrazione** redatti ai sensi dell'art. 54 D.Lgs. n. 165/2001, ma si tratta di **regole finalizzate** in via esclusiva ad assicurare "la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico", tanto da determinare in alcuni casi l'adozione di provvedimenti quali lo **spostamento all'interno dell'organizzazione** di coloro che abbiano rapporti di parentela o di coniugio.

Qui l'interesse alla gestione dei servizi pubblici, secondo il principio di imparzialità e di buon funzionamento che guida l'operato delle Amministrazioni pubbliche (art. 97 Cost.), impone la predisposizione di tali regole che sono comunque finalizzate a tutelare la posizione dei collaboratori all'interno dell'organizzazione, tanto che l'**applicazione dei codici di comportamento** è soggetta **annualmente a verifica** e il personale è assoggettato ad attività di formazione specifica finalizzata alla conoscenza e corretta applicazione degli stessi. Ma gli obblighi si fermano qui, secondo un generale principio di bilanciamento tra l'interesse (superiore) della Pubblica Amministrazione e l'interesse del singolo ad evitare intromissioni nella propria sfera privata (ai sensi dell'art. 8 della legge n. 300/1970). Tanto che nelle situazioni di più diretta influenza sul buon andamento della pubblica amministrazione si provvede unicamente con la **mobilità interna** e il trasferimento presso altre unità organizzative.

Nel **settore privato**, seppure sia comunque rilevante il richiamo ai **fondamentali principi etici** cui tutte le organizzazioni sono tenute a conformarsi, nel nostro Paese - a differenza di altri ordinamenti - **non sarebbe possibile prevedere l'inserimento di regole di disclosure**

*sentimentali-affettive* così stringenti da determinare - soprattutto con riguardo alle posizioni di vertice dei dirigenti - persino il recesso dal rapporto di lavoro, perché sarebbe difficilmente ravvisabile una compromissione tale del vincolo fiduciario da lasciare del tutto immune l'azienda da un'analisi - più che legittima - sulla sussistenza, invece, di un motivo discriminatorio, ritorsivo e del tutto arbitrario, quale vero motivo del recesso.

Con tutte le immaginabili **conseguenze** in termini di **contenzioso e risarcitorie**.

Senza contare - qui sì - la rilevanza per il dipendente del **diritto alla privacy** in merito alle proprie relazioni sentimentali in azienda (spesso non ufficiali, né ufficializzabili...).