

**CONTENUTI DELLE DISPOSIZIONI APPLICATIVE  
IN TEMA DI CONFLITTO DI INTERESSI**

## INDICE

<b>1. PREMESSA.....</b>	<b>1</b>
<b>2. NOZIONE.....</b>	<b>1</b>
<b>3. TIPOLOGIE DI CONFLITTO .....</b>	<b>2</b>
3.1 Il conflitto di interessi reale o attuale.....	2
3.2 Il conflitto di interessi potenziale.....	2
3.3 Il conflitto apparente o percepito.....	2
<b>4. GLI INTERESSI SECONDARI DAI QUALI PUÒ ORIGINARE UN CONFLITTO.....</b>	<b>3</b>
A. Interessi di natura economico/finanziaria.....	3
B. Interessi di altra natura .....	3
<b>5. LA GESTIONE DEL CONFLITTO.....</b>	<b>4</b>
5.1 Il ruolo del dipendente .....	4
5.2 L'individuazione delle misure da parte dell'Amministrazione.....	6

## 1. PREMESSA

La correttezza professionale del personale è uno degli elementi basilari della reputazione della Banca. È della massima importanza che vi sia piena consapevolezza e condivisione da parte di ciascun dipendente dei principi etici che informano le regole di comportamento vigenti. In tale contesto assume rilievo centrale la tematica del conflitto di interessi.

L'esistenza di interessi personali, di carattere economico/finanziario o di altra natura, estranei all'attività lavorativa, è condizione naturale. La complessità delle relazioni che ruotano intorno ad ognuno rende fisiologica l'esistenza di situazioni di conflitto. Quando la situazione di conflitto non è conosciuta e/o non è adeguatamente gestita, può determinare l'assunzione di decisioni non improntate a imparzialità e al perseguimento del primario interesse pubblico, con conseguenti pregiudizi sia per l'Istituto - quali una perdita di reputazione ed eventualmente l'illegittimità dell'atto - che per lo stesso dipendente, sia sotto il profilo reputazionale che disciplinare.

L'appropriata gestione delle situazioni di conflitto rappresenta, per questa ragione, un fattore fondamentale per garantire l'imparzialità delle decisioni che l'Istituto è chiamato ad assumere, rafforzare l'integrità dell'organizzazione e dei singoli dipendenti, preservare la fiducia della collettività nei riguardi dell'azione svolta.

Il Regolamento del Personale e il Codice etico considerano il conflitto d'interessi, senza peraltro fornirne un'esplicita definizione. Ciò anche perché le concrete situazioni di conflitto di interessi sono varie e non sempre classificabili *ex ante*; per loro natura, esse evolvono e assumono connotazioni differenti a seconda dei contesti di riferimento. Risulta essenziale pertanto esplicitare alcuni principi di carattere generale che ne agevolino l'identificazione da parte di ciascuno in modo da contribuire a orientare i comportamenti.

La presente Circolare, anche alla luce dei più qualificati riferimenti a livello europeo e nazionale<sup>1</sup>, intende fornire una panoramica complessiva e indicazioni applicative della disciplina in materia di conflitto di interessi, in un'ottica di prevenzione e gestione delle situazioni. Essa si propone nel contempo di fornire al personale strumenti che consentano di identificare le ipotesi di conflitto suscettibili di riflettersi sull'integrità dell'organizzazione e dei singoli dipendenti. La tempestiva identificazione delle situazioni di conflitto e la conseguente comunicazione da parte del dipendente consente infatti di circoscrivere i rischi e di adottare le soluzioni più opportune per evitare che l'interesse personale incida, condizionandolo, sul perseguimento dell'interesse pubblico.

## 2. NOZIONE

La disposizione di riferimento generale contenuta nel Regolamento del Personale (artt. 14/I, comma 4 lett. d) e 16/II, comma 4 lett. d) prescrive al dipendente di comunicare ogni circostanza in virtù della quale un interesse personale possa incidere sulla correttezza e imparzialità delle decisioni e delle attività da svolgere per ragioni di ufficio o anche solo ingenerare nei terzi dubbi al riguardo.

Affinché ci sia "conflitto di interessi", occorre la presenza di un **interesse secondario** proprio del dipendente (di tipo finanziario o di altra natura) e l'**interferenza** di questo interesse con l'**interesse pubblico primario** che il dipendente, in virtù dei doveri d'ufficio, è tenuto a perseguire.

---

<sup>1</sup> ECB Staff Rules; ANAC Linee guida n. 15/2019; Codice di comportamento per i dipendenti pubblici (D.P.R. 16 aprile 2013).

L'interesse primario può identificarsi nello svolgimento imparziale ed efficiente - in linea con le direttive impartite dai responsabili in conformità alle disposizioni vigenti - delle funzioni attribuite alla Banca dall'ordinamento nazionale ed europeo e delle relative attività di supporto.

L'esistenza e l'intensità di tale interferenza dipendono dalla posizione/ruolo dell'agente portatore dell'interesse secondario e dalla rilevanza assunta da tale interesse.

Gli interessi secondari che possono venire in rilievo sono:

- sia gli interessi economico-finanziari, suscettibili di una valutazione strettamente patrimoniale, sia quelli di diversa natura, purché possano concretizzare vantaggi o benefici per i soggetti considerati dalla norma;
- non solo gli interessi personali diretti del dipendente, ma anche quelli di soggetti legati al medesimo da vincoli e legami di varia natura, tali da far presumere che il dipendente sia portato a tutelarli come propri.

### 3. TIPOLOGIE DI CONFLITTO

Si possono enucleare diverse tipologie di conflitto, che richiedono differenti soluzioni gestionali.

#### 3.1 Il conflitto di interessi reale o attuale

Il conflitto di interessi è **reale** (o attuale) quando l'interesse secondario proprio del dipendente è **suscettibile d'influenzare il perseguimento dell'interesse primario** dell'Istituto nel momento in cui il dipendente è chiamato, nell'esercizio delle sue funzioni, ad assumere o concorrere ad assumere una decisione, a svolgere un'attività istruttoria o comunque a contribuire tramite l'espletamento della propria attività lavorativa alla formazione della decisione.

#### 3.2 Il conflitto di interessi potenziale

Il conflitto d'interessi è **potenziale** (e, quindi, non ancora attuale) quando sussiste un interesse secondario del dipendente che **può, in un momento successivo, interferire** con l'interesse primario dell'Istituto che questi potrebbe essere chiamato a perseguire; in tale eventualità, il dipendente si troverebbe, in un momento successivo, in una situazione di conflitto che al momento non si è ancora concretizzata. Nel conflitto potenziale, dunque, sussistono interessi del dipendente suscettibili di dare luogo a un conflitto, ma che non influiscono sui compiti attualmente svolti.

#### 3.3 Il conflitto apparente o percepito

Il conflitto d'interessi è **apparente** qualora la situazione, anche in assenza di un conflitto di interessi effettivo e attuale, sia suscettibile di indurre **osservatori esterni**, ragionevoli e informati, a ritenere che l'interesse secondario proprio del dipendente **possa influenzare** l'interesse primario dell'Istituto che il dipendente deve perseguire.

Di fatto, tale interferenza potrebbe non essere presente, in quanto l'interesse personale coinvolto non è di entità tale da incidere sull'integrità della determinazione del dipendente - ad

esempio per l'esiguità del possibile vantaggio - ma ciò non impedisce che possa essere "percepito" come in grado di interferire con la sua attività.

Nel conflitto apparente, quindi, vi è il rischio di un danno quantomeno reputazionale, benché l'interesse proprio del dipendente non sia in grado di interferire sugli interessi dell'Istituto.

#### **4. GLI INTERESSI SECONDARI DAI QUALI PUÒ ORIGINARE UN CONFLITTO**

Gli interessi personali che possono interferire con il perseguimento dell'interesse dell'Istituto si dividono in due categorie principali: interessi economico-finanziari e interessi di natura diversa. Conoscere il tipo di interesse personale che viene in considerazione è importante sotto un duplice profilo: da un lato aiuta il singolo dipendente a prevenire situazioni che possano dar luogo a conflitti d'interessi; dall'altro consente di differenziare la relativa misura di gestione a seconda della natura dell'interesse coinvolto e del grado di intensità del conflitto.

##### **A. Interessi di natura economico/finanziaria**

Il conflitto di interessi può derivare dall'esistenza di interessi personali di tipo economico/finanziario. La sola presenza di un interesse personale della specie non crea, tuttavia, automaticamente un'interferenza con l'interesse della Banca: perché questo si verifichi è necessario che il dipendente titolare dell'interesse svolga un'attività lavorativa che incide sul soggetto cui l'interesse è legato.

Ferme restando le specifiche disposizioni sopra citate, si ricorda che, in relazione all'attività svolta dal dipendente, tra gli interessi di natura economico/finanziaria possono rientrare:

- la titolarità diretta di investimenti finanziari in strumenti di intermediari bancari o finanziari soggetti a vigilanza o di soggetti sottoposti ad altre forme di supervisione da parte della Banca d'Italia;
- un rapporto di credito che possa esporre il titolare a rischi di rilevante entità, o un rapporto di debito quando il relativo importo possa essere ritenuto considerevole, avuto riguardo alla situazione finanziaria e patrimoniale del dipendente stesso;
- la titolarità di partecipazioni in imprese destinatarie dell'attività della Banca o coinvolte in rapporti di fornitura di lavori/servizi ovvero che partecipino a procedure di selezione indette per l'affidamento dei lavori/servizi stessi, quando l'entità della partecipazione possa essere ritenuta considerevole avuto riguardo alla situazione finanziaria e patrimoniale del dipendente stesso.

##### **B. Interessi di altra natura**

L'interferenza può anche derivare da strette relazioni interpersonali tra il dipendente e soggetti portatori di un proprio interesse secondario in grado di interferire con l'interesse primario. La normativa interna individua come legami rilevanti quelli concernenti l'ambito familiare: il coniuge/unito civilmente (anche separato), i conviventi (in quest'ultimo caso la comunanza di vita è elemento sufficiente a far presumere l'esistenza di un coinvolgimento del dipendente), genitori, figli, parenti entro il 3° grado, affini entro il 2°.

Tuttavia, anche al di fuori dei casi sopra indicati, interessi di altri soggetti cui il dipendente sia legato personalmente (ad es., con cui abbia legami affettivi o di stretta amicizia) o con i quali intrattenga relazioni di affiliazione potrebbero in alcune circostanze influenzare l'imparzialità della condotta. In queste situazioni l'interferenza può presentarsi con intensità diversa, a seconda del grado stesso della relazione.

Possibilità di conflitto di interessi, anche meramente apparente, potrebbero derivare anche dall'attività lavorativa svolta in un periodo antecedente l'ingresso in Banca. Il dipendente potrebbe, infatti, essere chiamato a valutare una decisione, un atto, un documento redatto da sé stesso o da suoi precedenti colleghi, o a intervenire in un'attività o in una decisione riguardante l'ex datore di lavoro o precedenti colleghi.

\*\*\*

Pertanto il dipendente deve valutare con attenzione le situazioni suscettibili, anche solo in apparenza, di influire sulla propria imparzialità.

Al momento dell'**assunzione**, la Banca verifica, in relazione all'attività della Struttura di possibile assegnazione, la presenza di eventuali situazioni di conflitto di interessi che possano derivare da investimenti finanziari, rapporti personali, precedenti attività lavorative.

## **5. LA GESTIONE DEL CONFLITTO**

La presenza di interessi secondari privati, di natura economico/finanziaria o relazionale è del tutto fisiologica. Tuttavia l'esistenza di un conflitto tra questi interessi e l'interesse pubblico che il dipendente è chiamato a perseguire crea o aumenta il rischio che quest'ultimo possa essere compromesso dal perseguimento di quelli personali. Il conflitto non costituisce quindi un comportamento, bensì una situazione di rischio da gestire opportunamente. Una corretta gestione del conflitto di interessi richiede che la situazione sia tempestivamente individuata e portata a conoscenza dei soggetti in grado di assumere le iniziative idonee.

Per questa ragione, l'iniziativa del dipendente interessato ha un ruolo fondamentale: l'individuazione e la comunicazione del conflitto consentono di fare emergere le situazioni di possibile rischio previste dalla normativa, di valutarne il grado di severità e l'incidenza sull'attività del titolare dell'interesse; l'astensione consente poi, di evitare l'adozione di atti potenzialmente illegittimi e di assicurare l'indipendenza e l'imparzialità delle decisioni.

Anche nei casi non espressamente previsti dalla normativa, è comunque opportuno che il dipendente rappresenti le situazioni dubbie: ciò consente di valutarne la rilevanza sotto il profilo del conflitto di interessi e di evitare l'adozione di atti o comportamenti suscettibili di ledere la reputazione dalla Banca.

### **5.1 Il ruolo del dipendente**

L'individuazione delle situazioni suscettibili di determinare un conflitto di interessi è rimessa in primo luogo al dipendente, chiamato a identificare le situazioni di rischio, anche in relazione ai

compiti effettivamente svolti o a cui potrebbe essere addetto nell'ambito della Struttura di appartenenza. Ciò vale anche in occasione dell'assegnazione ad altra unità.

Il verificarsi di una situazione di conflitto fa sorgere, dunque, **in capo al dipendente**, nei casi previsti dagli artt. 14/I e 16/II del Regolamento del Personale:

- a. un obbligo di comunicazione;
- b. un obbligo di astensione.

a. Comunicazione della situazione di conflitto di interessi

La corretta gestione del conflitto di interessi presuppone che la situazione stessa sia conosciuta dall'Amministrazione. Per tale ragione nel caso di conflitto, che, quand'anche solo potenziale o apparente, sia già individuabile come tale dall'interessato, il primo presidio è rappresentato dalla comunicazione degli interessi personali che siano suscettibili di determinare situazioni di conflitto anche solo potenziale o apparente con l'attività lavorativa.

La comunicazione deve essere effettuata per **iscritto**, ed essere corredata degli elementi utili a identificare la situazione, quali gli interessi coinvolti e il soggetto cui si riferiscono. La comunicazione deve porre in grado l'Amministrazione di valutare l'effettiva incidenza della situazione oggetto di comunicazione sull'attività lavorativa specifica del dipendente e il conseguente grado di intensità del conflitto, e di individuare la misura adatta a escludere o mitigare il conflitto di interessi.

La comunicazione, di norma, deve essere effettuata:

- al Capo della Struttura (Servizio/Filiale) per il personale ivi addetto<sup>2</sup>;
- al Capo del Dipartimento di appartenenza qualora la situazione di conflitto riguardi i Vice Capi Dipartimento, Capi dei Servizi<sup>3</sup>, il personale in staff al Dipartimento o gli addetti a unità in staff a un Dipartimento;
- al Capo del Dipartimento RUC qualora la situazione di conflitto riguardi i Direttori delle Filiali;
- al Funzionario Generale di riferimento qualora la situazione di conflitto riguardi i Capi dei Servizi posti al di fuori di Dipartimenti o addetti a strutture/unità in staff ad un Funzionario Generale<sup>4</sup>;
- al Direttore Generale qualora la situazione di conflitto riguardi i Capi dei Dipartimenti, altri Funzionari Generali, il Capo della U.R.G.C. e i Capi dei Servizi alle dirette dipendenze del Direttorio.

In tutti i casi non espressamente previsti dalla normativa regolamentare, in presenza di situazioni dubbie, i dipendenti possono riservatamente<sup>5</sup> rivolgersi alla Divisione EPC, che, coordinandosi ove del caso con il Servizio RIU, fornisce loro supporto per l'inquadramento della fattispecie.

Una volta ricevute le segnalazioni, la Divisione EPC avvia i necessari approfondimenti allo scopo di valutare la situazione concreta. In esito all'esame, la Divisione fornisce riscontro al segnalante,

---

<sup>2</sup> Il personale addetto all'U.R.G.C. e quello addetto al progetto Museo della moneta e della finanza effettuano la comunicazione, rispettivamente, al Capo dell'U.R.G.C. e al responsabile del progetto. Il personale addetto alle Delegazioni riferisce al Capo del Dipartimento Economia e Statistica.

<sup>3</sup> I Capi dei Servizi dell'UIF effettuano la comunicazione al Direttore dell'UIF.

<sup>4</sup> Il Capo del Servizio Revisione Interna, il Capo del Servizio Consulenza Legale, gli addetti alla Divisione *Compliance* per l'etica e prevenzione della corruzione e al Nucleo tecnico di supporto al RPD.

<sup>5</sup> Con e-mail crittografata indirizzata al Capo e al Sostituto della Divisione EPC.

rappresentando, ove del caso, l'opportunità di informarne il Capo della Struttura di appartenenza per l'adozione delle misure gestionali adeguate.

Le informazioni ricevute dalla citata Divisione sono gestite e classificate come "riservatissime".

b. Astensione

In presenza di una situazione di conflitto di interessi attuale riconducibile alle ipotesi previste dal Regolamento del Personale, il titolare dell'interesse ha l'obbligo **di astensione**, che si declina in particolare nell'obbligo di astenersi dall'assumere la decisione o dal partecipare all'assunzione della medesima.

## 5.2 L'individuazione delle misure da parte dell'Amministrazione

Se nei casi previsti espressamente dal Regolamento la misura dell'astensione è assunta immediatamente dal dipendente, negli altri casi spetta al responsabile della risorsa valutare le misure da adottare secondo un principio di proporzionalità, in relazione alla natura del conflitto e/o al ruolo effettivamente svolto dal dipendente.

La scelta del rimedio più opportuno per gestire il conflitto di interessi tiene conto di tre elementi:

- 1) l'entità del rischio di conflitto, anche sotto il profilo dell'apparenza all'esterno;
- 2) la concreta possibilità/utilità di gestire il conflitto attraverso il rimedio scelto;
- 3) le conseguenze sull'interesse della Banca, derivanti dall'astensione dall'attività da svolgere (o da altri rimedi).

Il Capo della Struttura (o altro responsabile) che riceva la comunicazione di una situazione di conflitto di interessi ne valuterà quindi il grado di intensità, individuando la misura proporzionata e più idonea a evitare che la situazione possa incidere sull'attività del dipendente, anche avendo riguardo alla tipologia di conflitto individuata (attuale, potenziale, apparente).

La valutazione del grado di rilevanza del conflitto andrà effettuata avendo riguardo, ad es., al grado di intensità dell'interesse (es. un interesse finanziario di bassa entità o, all'opposto, in grado di incidere sulla situazione economico/finanziaria della famiglia, una frequentazione non abituale o una stretta comunanza di interessi); al livello di discrezionalità, anche di tipo tecnico, dell'attività svolta dal dipendente; alle eventuali conseguenze in caso di mancata corretta gestione del conflitto (ad es. in relazione alla concreta possibilità per il dipendente di incidere su decisioni dell'Amministrazione).

La situazione di conflitto assume naturalmente una rilevanza crescente in relazione al grado di discrezionalità connesso al ruolo e alla posizione ricoperta dal dipendente.

Alla luce delle valutazioni svolte, il responsabile della risorsa adotta le misure **ritenute adeguate**, anche in un'ottica di proporzionalità, a superare la criticità rilevata, che possono consistere:

- nell'adozione di cautele specifiche in materia di controlli;
- nell'intervento di altri soggetti in affiancamento, ovvero con funzione di supervisione e controllo;

- nell'adozione di più stringenti obblighi di motivazione delle scelte adottate anche in caso di istruttorie, pareri tecnici, ecc. (soprattutto in relazione alle scelte connotate da più alto grado di discrezionalità).

Nel caso in cui il conflitto non possa essere risolto o adeguatamente mitigato con altre misure, il gestore provvede alla sostituzione del dipendente incaricato o, in carenza di idonee figure professionali, all'avocazione della relativa attività.

Il soggetto che riceve la comunicazione ne assicura la gestione nel pieno rispetto dei presidi di massima riservatezza previsti dalla normativa in materia.

Della situazione di conflitto e delle misure adottate ovvero da adottare andranno informati la Divisione *Compliance* per l'etica e prevenzione della corruzione e il Servizio Risorse umane, con comunicazione a carattere "riservatissimo".