

## LE PERSONE AL CENTRO

# Quanto servono i Patti di non concorrenza

di Tito Boeri e Umberto Frigelli

**LA FINE DELLA PANDEMIA**, come ben noto, ha messo in evidenza diversi cambiamenti nel mercato del lavoro, tra cui una maggiore difficoltà per le aziende di trovare professionalità di diversi tipi. Il tema si era già posto negli anni '90 del secolo scorso, all'epoca della "guerra dei talenti", e si sta riproponendo anche oggi, aggravato dalla crisi demografica e dalle mutate aspettative e valori delle generazioni più giovani.

Le buone prassi sono naturalmente sempre valide. Salari e condizioni economiche vantaggiose, accesso alla formazione continua e allo sviluppo di carriera, buona gestione di capi attenti alle persone, clima inclusivo e buone relazioni interne, rimangono ingredienti sempre validi che ogni azienda sa e può personalizzare secondo la propria storia e cultura. Da qualche tempo, inoltre, anche in Italia si stanno diffondendo i Patti o clausole di non concorrenza.

Lo scopo di inserirli nel contratto individuale non sempre è chiaro. In generale i patti di non concorrenza sono un contratto o una clausola inseriti nel contratto di lavoro che limitano l'attività professionale che il lavoratore può svolgere al termine del rapporto di lavoro. Solitamente il patto di non concorrenza impedisce al lavoratore di farsi assumere o di collaborare con una società concorrente per alcune attività o di creare egli stesso una società concorrente, a partire dal momento in cui lascia il lavoro attuale. I patti di non concorrenza non vanno confusi con gli accordi di non divulgazione, che vietano la divulgazione di segreti

commerciali o di altre informazioni di proprietà dell'ex datore di lavoro ma non limitano le opportunità occupazionali del lavoratore.

Per la legge italiana le clausole di non concorrenza devono avere forma scritta e precisare chiaramente le limitazioni temporali, geografiche e oggettive della non concorrenza. La limitazione deve essere ragionevole e prevedere compensazioni economiche. Il patto deve specificare chiaramente le attività considerate concorrenziali e redatto in buona fede tra le parti contraenti, prevedendo l'eventuale risarcimento danni per il danneggiato.

Spinti dal cercare di capire quale uso si stia facendo attualmente di questo strumento, con l'Università Bocconi di Milano abbiamo avviato una ricerca sui nostri soci Aidp, ottenendo oltre 300 risposte di Direttori del Personale e manager di alto livello. Le domande tendevano a esplorare la diffusione dello strumento e la sua percezione rispetto a elementi a favore o da porre sotto attenzione, nel caso si volessero o si stessero utilizzando i patti. Sono rappresentati nel panel di rispondenti tutti i settori economici principali, anche se il 33% opera in aziende di tipo manifatturiero e più del 10% in aziende di servizi. Circa il 15% dei rispondenti ha sottoscritto un patto di non concorrenza e nel 45% dei casi ha proposto a un dipendente di firmarlo. A quasi metà degli intervistati è capitato di voler assumere un lavoratore vincolato dal patto; in poco più di un terzo di questi casi (36%), questo ha costituito un ostacolo.

Le ragioni più frequenti per proporre la sottoscrizione di una clausola di non concorrenza sono legate alla conoscenza di informazioni commerciali (44%), alla conoscenza di informazioni tecniche strategiche (30%) o per assicurarsi che l'investimento fatto in formazione sul dipendente non sia vanificato (18%). Chi risponde di propendere per il non utilizzo sostiene che sono accordi difficili da far valere in giudizio (37%) o di non essere preoccupato dalla concorrenza esercitata dal dipendente dimissionario (33%). Interessante notare come, analizzando in dettaglio le risposte del questionario, emerga un quadro in cui la legislazione è conosciuta, ma molti Direttori del Personale preferiscano ricorrere ad altre leve per trattenerne e gestire i dipendenti, poiché attribuiscono un basso valore a questo strumento che vuole evitare che un lavoratore si dimetta per rioccuparsi presso un'impresa concorrente o avviare un'attività in concorrenza. ☺

**TITO BOERI**, *Professore Ordinario Università Bocconi.*

**UMBERTO FRIGELLI**, *Coordinatore Nazionale Centro Ricerche Aidp.*

IN COLLABORAZIONE CON

**AIDP**  
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER  
LA DIREZIONE DEL PERSONALE