



REPUBBLICA ITALIANA
LA CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE
SEZIONE LAVORO

Composta dagli Ill.mi Sigg.ri Magistrati:

CATERINA MAROTTA	Presidente
ROBERTO BELLE'	Consigliere Rel.
NICOLA DE MARINIS	Consigliere
MARIA LAVINIA BUCONI	Consigliere
MARIO DE IORIS	Consigliere

Oggetto:

IMPIEGO PUBBLICO –
RAPPORTI PERSONALI
EXTRALAVORATIVI TRA
DIPENDENTE E
SUPERIORE –
IRRILEVANZA – SELEZIONI
INTERNE DI DIRITTO
PRIVATO – RILEVANZA.

AC 24/9/2025

ha pronunciato la seguente

ORDINANZA

sul ricorso iscritto al n.8687/2021 R.G. proposto da:

AGENZIA REGIONALE X

(), rappresentata e difesa dagli avv.ti
GIANFRANCO TOBIA, CRISTINA PIZZORNI e MARCO
GIANNINI

-ricorrente-

contro

PA , rappresentato e difeso dall'Avv.
DANIELE GRANARA

-controricorrente-

- ricorrente incidentale -

avverso la SENTENZA della CORTE D'APPELLO di GENOVA n.
168/2020, depositata il 29.9.2020, NRG 82/2020;



udita la relazione svolta nella camera di consiglio del 24/9/2025
dal Consigliere ROBERTO BELLE'.

FATTI DI CAUSA

1. Il Tribunale di Genova ha respinto la domanda proposta da AP diretta ad ottenere la condanna di A (Agenzia regionale), ente per il quale lavorava come Collaboratore tecnico professionale, a conferirgli la posizione organizzativa (di seguito, PO) di Esperto in matrici ambientali ed a corrispondere le conseguenti differenze retributive o, in subordine, l'annullamento della relativa procedura selettiva e la condanna dell'Ente a nominare una nuova commissione per indire una successiva selezione, oltre al risarcimento del danno.

Il Tribunale riteneva legittima la procedura selettiva che aveva portato all'assegnazione della PO ad altro dipendente, evidenziando la discrezionalità della scelta ed escludendo che il rapporto personale instaurato tra il Presidente della commissione esaminatrice ed il vincitore della selezione - soliti andare a giocare a tennis dopo l'orario di lavoro - integrasse un'ipotesi di incompatibilità rilevante ai sensi dell'art. 51 c.p.c.

2. La Corte d'Appello di Genova, adita dal gravame del lavoratore, richiamando Cass. n. 7107/2014, ha ritenuto infondata la richiesta diretta a conseguire il riconoscimento diretto della PO predetta per via giudiziale. Infatti, stante il carattere discrezionale e fiduciario della selezione, la Corte ha escluso di potersi sostituire alla P.A., potendosi limitare solo a verificare la legittimità della procedura, anche sul piano della correttezza e buona fede, quali presupposti



per un eventuale rinnovazione di essa o per il risarcimento del danno da perdita di *chance*.

La Corte d'Appello, riformando la sentenza emessa dal Tribunale, ha invece riconosciuto ai rapporti extra lavorativi esistenti tra il Presidente della Commissione di selezione e l'altro candidato - risultato vittorioso - un carattere tale da integrare una situazione di incompatibilità e da comportare l'annullamento della procedura selettiva di cui si discute.

Allo stesso tempo, la Corte territoriale ha rigettato la richiesta dell'appellante diretta ad ottenere la condanna di A alla nomina di una nuova Commissione giudicatrice, in quanto la PO risultava già scaduta al momento della pronuncia.

Essa ha infine respinto la richiesta di risarcimento, sul presupposto che la domanda fosse generica, avendo fatto riferimento a «*tutti i danni morali, esistenziali e professionali subiti*», senza che fosse neppure allegata l'esistenza di danni per perdita di *chances*.

3. Avverso tale sentenza A ricorre per Cassazione sulla base di cinque motivi, rispetto ai quali il P si è difeso con controricorso contenente anche due motivi di ricorso incidentale. Sono in atti memorie di ambo le parti.

RAGIONI DELLA DECISIONE

1. Il primo motivo denuncia la violazione e/o falsa applicazione dell'art. 51 c.p.c., dell'art. 21 del CCNL comparto sanità 1998/2001 del 7/4/99, dell'art. 40, co. 2, del d.lgs. n. 165/2001 e degli artt. 1175 e 1375 c.c.



Il ricorrente censura la sentenza della Corte evidenziando come la disciplina *ratione temporis* applicabile non richiedesse l'espletamento di una procedura selettiva e, quindi, l'applicazione delle regole e dei principi propri degli atti amministrativi, essendo sufficiente l'adozione di un provvedimento motivato. Ciò posto, il motivo ritiene in sé errato il richiamo all'art. 51 c.p.c. ed evidenzia come l'applicazione di tale previsione fosse stata effettuata dalla Corte di merito in via estensiva ed in presenza di circostanze estranee a quelle ritenute rilevanti dalla giurisprudenza amministrativa nell'ambito dei veri e propri concorsi.

Del resto, gestendo la P.A. i rapporti di pubblico impiego contrattualizzato con i poteri propri del datore di lavoro privato e sulla base di scelte fiduciarie, era di assoluta evidenza che esse non potessero essere censurate ove assunte – come nel caso di specie - in esito ad apposita selezione demandata ad una commissione di tre membri, con predeterminazione dei criteri e valutazione comparativa.

2. Il secondo motivo adduce, ai sensi dell'art. 360 n. 5 c.p.c., l'omesso esame circa fatti decisivi per il giudizio che sono stati oggetto di discussione tra le parti.

La censura muove dal rilievo per cui la Commissione di selezione era composta da tre Dirigenti, colleghi dei candidati da diverso tempo, seppur in posizione sovraordinata, sicché risultava normale che tra gli stessi potesse sussistere, per i motivi più disparati, una relazione extralavorativa, la cui valorizzazione in termini di illegittimità della procedura sarebbe stata tale da comportare gravi conseguenze e portare all'annullamento di qualsivoglia selezione.



3. Anticipando per ragioni di contiguità tematica il quarto motivo, si

rileva che con esso A adduce la violazione e/o falsa applicazione dei principi in materia di onere della prova nonché degli artt. 2697 c.c. e 116 c.p.c. - in relazione all'art 360 n. 3 c.p.c.; nullità della sentenza per violazione dell'art. 132 c.p.c. - in relazione all'art 360 n. 4 c.p.c.

La ricorrente sostiene che erano state violate le regole sull'onere della prova, in quanto tutto si era basato su un'unica deposizione testimoniale. Essa sottolinea altresì come la Corte d'Appello nulla avesse detto rispetto alla eccezione – e ritenuta anche dal Tribunale - tardività del decreto di archiviazione del Gip prodotto dal lavoratore.

4. I motivi sopra riepilogati devono essere valutati congiuntamente, data la loro stretta connessione e vanno disattesi.

5. Presso il giudice amministrativo ed in materia di concorsi è maturato l'indirizzo (le citazioni che seguono risalgono a Cons. Stato, sez. VI, 27 giugno 2014, n. 3257), secondo cui *«le cause d' incompatibilità sancite dall'art. 51, c.p.c., estensibili, in omaggio al principio costituzionale di imparzialità, a tutti i campi dell'azione amministrativa, rivestono però carattere tassativo e, come tali, sfuggono all'estensione analogica, stante l'esigenza di assicurare la certezza dell'azione amministrativa (es. Cons. Stato, VI, 30 luglio 2013, n. 4015, e le altre sentenze ivi citate) e di evitare un pretestuoso ricorso ad elementi invalidanti che non sia basato su un effettivo conflitto di interessi»*.

In quella stessa pronuncia, si è precisato altresì come il Consiglio di Stato *«ha poi, avuto riguardo a quanto stabilito dall'art. 51, identificato alcuni parametri da osservare in specifici settori e, in*



particolare, in quello dei concorsi pubblici. In particolare, si è affermato che:

- "la semplice sussistenza di rapporti accademici o di ufficio tra commissario e candidato non è idonea ad integrare gli estremi delle cause d'incompatibilità normativamente cristallizzate, salva la spontanea astensione di cui al capoverso dell'art. 51, c.p.c. ";
- "la conoscenza personale e/o l'instaurazione di rapporti lavorativi ed accademici non sono di per sé motivi di astensione, a meno che i rapporti personali o professionali non siano di rilievo ed intensità tali da far sorgere il sospetto che il candidato sia giudicato non in base al risultato delle prove, bensì in virtù delle conoscenze personali";
- "perché i rapporti personali assumano rilievo deve trattarsi di rapporti diversi e più saldi di quelli che di regola intercorrono tra maestro ed allievo o tra soggetti che lavorano nello stesso ufficio", essendo "rilevante e decisiva la circostanza che il rapporto tra commissario e candidato, trascendendo la dinamica istituzionale delle relazioni docente/allievo, si sia concretato in un autentico sodalizio professionale connotato dai caratteri della stabilità e della reciprocità d'interessi di carattere economico" (Cons. Stato, sez. VI, n. 4015 del 2013, cit.).

In definitiva, affinché sussista l'obbligo di astensione deve essere dimostrata la sussistenza di un rapporto di lavoro o professionale stabile con la presenza di interessi economici; ovvero di un rapporto personale di tale intensità da fare sorgere il sospetto che il giudizio non sia stato improntato al rispetto del principio di imparzialità».

Il principio, più volte reiterato nella giurisprudenza amministrativa (v. ad es. Cons. Stato, Sez. VI, 27 aprile 2015, n. 2119), muove da



una considerazione di tassatività delle ipotesi di cui all'art. 51, co. 1, ma valorizza anche l'ipotesi atipica del co. 2 della medesima norma che, al ricorrere dei presupposti di gravità in essa previsti e definiti costantemente (quanto ai rapporti personali che qui interessano) nei termini sopra visti, li fa assurgere – per quanto attiene ai concorsi pubblici in senso stretto – al rango di possibili vizi di legittimità (v. per l'impostazione in tal senso, esplicitamente, Cons. Stato, sez. VII, 7 novembre 2024, n. 8927; Cons. Stato, Sez. VI, 13 settembre 2012, n. 4858).

Del resto, anche in ambito processuale civile, al di là di dinamiche proprie di esso nel rilievo e valorizzazione delle cause di incompatibilità, quand'anche si tratti di astensione facoltativa, se essa sia stata autorizzata e quindi riscontrata nei suoi presupposti, il giudice non può più legittimamente partecipare alla decisione (Cass. 8 ottobre 1975, n. 3195; Cass. 29 dicembre 1999, n. 14676; implicitamente, ora anche Cass. 12 novembre 2024, n. 29206).

La valorizzazione operata dai citati precedenti del Consiglio di Stato, a fini ostativi rispetto all'imparzialità, dell'ipotesi del «*rapporto personale di tale intensità da fare sorgere il sospetto che il giudizio non sia stato improntato al rispetto del principio di imparzialità*» trova infine riscontro nella previsione dell'art. 7 del d.p.r. n. 62 del 2013 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici), secondo cui «*il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale*».



6. Muovendo da tali principi, in quanto espressivi dell'imparzialità del comportamento della P.A. e coerenti con il fondamento costituzionale di esso (art. 97 Cost.), è evidente che nel caso di specie, non ricorrendo in modo netto una delle ipotesi di cui all'art. 51, co. 1, c.p.c., viene in evidenza il rilievo, riportabile ad un caso di grave convenienza di cui al secondo comma della medesima previsione, da attribuire ad un rapporto personale *«di tale intensità da fare sorgere il sospetto che il giudizio non sia stato improntato al rispetto del principio di imparzialità»*.

7. Senza dubbio, discutendosi di attività gestorie di rapporti di impiego, non si può né escludere né vietare che i superiori possano avere anche rapporti personali extralavorativi con i dipendenti e di certo l'esistenza di essi non ha alcun effetto sugli atti da compiere, così come è del tutto improponibile un qualche rilievo non solo disciplinare, ma anche soltanto negativo del fatto in sé.

7.1 L'intensità dei rapporti personali può però rilevare a fronte di scelte selettive di carattere discrezionale, per incarichi di rilievo, come è quello di posizione organizzativa.

In questi casi, non vi è ragione perché, attraverso la mediazione del principio di correttezza e buona fede, le regole di imparzialità non valgano anche per la scelta, tra più dipendenti, di colui al quale conferire l'incarico.

Pur trattandosi di scelte che afferiscono alla gestione di diritto privato dei rapporti, esse infatti interessano comunque la P.A. che, nel momento in cui agisce con modalità e forme comparative, è soggetta, per il già richiamato principio di imparzialità, all'osservanza delle regole che ne presidiano il rispetto, nei



medesimi termini che si è visto valgono rispetto alle procedure concorsuali.

7.2 Non si può quindi dire che l'aver la Corte d'Appello in sostanza ritenuto il ricorrere delle gravi ragioni di convenienza di cui all'art. 51, co. 2, c.p.c. integri una violazione di legge.

7.3 D'altra parte, l'apprezzamento della capacità della relazione interpersonale esistente nel caso di specie attiene al merito e la Corte d'Appello lo ha svolto valorizzando «*lo spirito cameratesco e la confidenza*» che si instaurano «*tra chi è solito praticare insieme uno sport*», il perdurare nel tempo di tale abitudine ed il conseguente «*realizzarsi*» in tal modo di un «*rapporto di frequentazione*» idoneo a rendere «*lecito dubitare della serenità e della imparzialità*».

Il ragionamento è in sé logico e non può essere qui sindacato, sicché gli altri fatti su cui fa leva il secondo motivo *sub specie* di omesso esame non possono ritenersi necessariamente tali da inficiare la motivazione di merito, secondo i parametri di decisività che sono imposti dalla attuale formulazione dall'art. 360 n. 5 c.p.c. (Cass., S.U. 7 aprile 2014, n. 8053); in particolare può precisarsi che, così come le cause di astensione del c.p.c. operano anche rispetto a singoli membri del collegio giudicante, potenzialmente influenzato nella propria imparzialità anche dalla presenza di un solo membro in posizione di incompatibilità, analogamente non è decisivo, per escludere l'illegittimità, che nel caso di specie la composizione della Commissione fosse a tre membri.

Del tutto irrilevante è poi quanto argomentato rispetto alla produzione asseritamente tardiva del provvedimento di archiviazione del G.I.P. – ove la mancata astensione del Presidente della Commissione veniva stigmatizzata – per il



semplice fatto che di esso non è stata fatta alcuna menzione nella sentenza qui impugnata, la quale dunque non ha tratto fondamento alcuno da tale documento.

Né ha pregio il quarto motivo, in quanto la Corte d'Appello non ha applicato la regola sull'onere della prova, invertendone in ipotesi l'assetto, ma ha ritenuto positivamente l'esistenza di una condizione di ostacolo alla dovuta imparzialità; non ha poi rilievo il fatto che le circostanze su cui si è fondata la decisione siano emerse dall'unico elemento di prova in atti, consistente nella deposizione di un testimone, in quanto ciò attiene alla valutazione dell'istruttoria, profilo in sé non censurabile, come tale, in sede di legittimità (Cass., S.U., 27 dicembre 2019, n. 34476; Cass., S.U., 25 ottobre 2013, n. 24148).

8. In chiusura del ragionamento va rilevato che il ricorso per cassazione, limitandosi a sostenere che nelle scelte comparative di diritto privato non si potrebbe fare riferimento alle regole di imparzialità di cui all'art. 51 c.p.c., non affronta il (diverso) tema delle conseguenze, quanto ad effetti, di una violazione di tal fatta in ambito di procedure selettive di diritto privato, sicché sul punto non si deve qui entrare.

9. Il terzo motivo di ricorso principale adduce la violazione e/o falsa applicazione dell'art. 112 c.p.c. e del principio di corrispondenza fra il chiesto ed il pronunciato – in relazione all'art. 360 n. 3 c.p.c.; nullità della sentenza per violazione e/o falsa applicazione dell'art. 112 c.p.c. e del principio di corrispondenza fra il chiesto ed il pronunciato – in relazione all'art. 360 n. 4 c.p.c.; violazione e/o falsa applicazione dell'art. 437 c.p.c. – in relazione all'art 360 n. 3 e/o 4 c.p.c.



Con il motivo il ricorrente si duole della mancata pronuncia della Corte territoriale sulla domanda di dichiarazione di inammissibilità della pretesa subordinata del P in ordine alla reiterazione della procedura selettiva, per difetto di interesse ad agire.

9.1 Il motivo è inammissibile, in quanto la Corte d'Appello quella domanda subordinata non l'ha poi accolta, sicché non si vede quale sia l'utilità per la ricorrente a dolersi, con l'impugnazione, delle questioni sull'interesse ad agire.

10. Il quinto motivo di ricorso denuncia infine la violazione e/o falsa applicazione dei principi in tema di liquidazione delle spese di lite, dell'art. 91 c.p.c. e del D.M. n. 55 del 2014 (art. 360 n. 3 e/o 4 c.p.c.).

Il motivo adduce l'eccessività della liquidazione delle spese, la determinazione di esse in misura avulsa dai parametri normativi di riferimento e il non essersi tenuto conto che la pretese del ricorrente erano state pressoché del tutto disattese.

10.1 Non vi è dubbio che l'accoglimento di una delle domande tra l'insieme di quelle contestualmente proposte e strettamente connesse e consequenziali tra loro escluda che il ricorrente potesse considerarsi soccombente.

Su tale base, l'ultimo tema, concernendo con evidenza l'eventualità di una compensazione per reciproca soccombenza o per parziale soccombenza è inammissibile.

Vale infatti il principio per cui in tema di spese processuali, la facoltà di disporre la compensazione tra le parti rientra nel potere discrezionale del giudice di merito, il quale non è tenuto a dare ragione con una espressa motivazione del mancato uso di tale sua facoltà, con la conseguenza che la pronuncia di condanna alle spese, anche se adottata senza prendere in esame



l'eventualità di una compensazione, non può essere censurata in cassazione, neppure sotto il profilo della mancanza di motivazione (Cass., S.U., 15 luglio 2005, n. 14989; ora anche Cass. 26 aprile 2019, n. 11329).

10.2 Quanto alla misura della liquidazione, va richiamato il principio per cui l'esercizio del potere discrezionale del giudice di liquidare le spese processuali ai sensi del d.m. n. 55 del 2014, contenuto tra il minimo e il massimo, non è soggetto a sindacato di legittimità (Cass. 13 luglio 2021, n. 199989; ora anche Cass. 16 maggio 2025, n. 13057).

Su tale base, va tenuto conto che il valore di causa, concernendo non solo gli effetti strettamente retributivi del rapporto, ma più in generale una procedura selettiva è chiaramente di caratura indeterminata, per quanto nel campo della complessità bassa.

In base a tale valore, è evidente che la liquidazione operata (euro 7.033,78 per il primo grado ed euro 4.961,01 per il secondo grado) non si colloca al di sopra dei massimi (che assommano – per il caso di complessità bassa, ad oltre 9 mila euro per il primo grado con istruttoria e ad oltre 6 mila euro per il secondo grado senza istruttoria) e dunque non è qui sindacabile.

11. Venendo al ricorso incidentale, con il primo motivo di esso è denunciata la violazione e mancata applicazione (art. 360 n. 3 c.p.c.) degli artt. 20 del CCNL di comparto, nonché degli artt. 1175, 1375 e 2697 c.c. e degli artt. 114, 115 e 116 c.p.c.

Il motivo adduce che la Corte territoriale avrebbe omesso di individuare la violazione dei principi di correttezza e buona fede, sottolineando come i criteri valutativi, pur fissati dalla Commissione, fossero stati poi da essa valutati in modo palesemente superficiale, errato e contraddittorio.



Infatti, il ricorrente, nelle due branche specialistiche oggetto della posizione da assegnare, aveva dimostrato capacità e competenze assolutamente prevalenti su quelle del candidato poi prescelto, con particolare riferimento al settore inquinamento atmosferico e del ciclo delle acque.

Sulla base di ciò, il ricorrente sostiene che egli aveva diritto all'assegnazione della posizione organizzativa rivendicata e comunque, se tale attribuzione era ormai preclusa dalla scadenza di essa, quanto sopra avrebbe determinato il suo corrispondente diritto al risarcimento del danno, viceversa non riconosciuto.

Con il secondo motivo incidentale il P afferma la violazione e falsa applicazione dell'art. 2697 c.c. e degli artt. 114, 115 e 116 (art. 360 n. 3 c.p.c.), sostenendo che all'accertamento dell'illegittimità della procedura avrebbe dovuto seguire il risarcimento del danno, da ritenere *in re ipsa*, e da liquidarsi in via equitativa.

12. I motivi non possono essere accolti.

L'insistenza sull'attribuzione della posizione, al di là di altri profili in ordine alla discrezionalità della scelta, è palesemente sterile, avendo la Corte territoriale accertato che quel posto non era più attribuibile per scadenza del termine di durata.

Quanto al risarcimento del danno, la Corte territoriale ha affermato che la richiesta era stata generica e che non era stata allegata l'esistenza di danni per perdita di *chance*.

I motivi, rispetto a queste affermazioni, sostanzialmente non prendono posizione, insistendosi a rivendicare la spettanza del risarcimento.

Nulla è detto su un'allegazione originaria di un danno da perdita di *chance* che certamente (Cass. 27 aprile 2025, n. 11058; Cass. 5



dicembre 2023, n. 33964; Cass. 15 gennaio 2020, n. 712) non è mai *in re ipsa*, ma va addotto, oltre che dimostrato, ma la Corte territoriale ha detto che quell'allegazione di danno non vi era stata e sul punto non vi è replica specifica e puntuale che faccia constare o dimostri il contrario.

Ricorrono dunque profili di infondatezza – da individuare nella necessità di allegazione e prova del danno – ed ancor prima di inammissibilità – da individuare nel fatto che il ricorso finisce per non misurarsi in specifico (Cass. 6 aprile 2025, n. 9059; Cass. 12 gennaio 2024, n. 1341) con la motivazione resa dalla Corte territoriale in ordine all'assenza originaria delle menzionate allegazioni.

13. Alla reiezione del ricorso principale e di quello incidentale segua la compensazione delle spese del grado, stante la reciprocità di soccombenza.

14. Va anche espresso il seguente principio: *«In tema di pubblico impiego privatizzato, l'esistenza, anche continuativa, di leciti rapporti personali extralavorativi tra un dipendente ed un superiore non ha alcun rilievo né sul piano della legittimità degli atti gestori, né sul piano della valutazione delle condotte degli interessati, salvo che nel caso di selezioni di diritto privato comportanti valutazioni discrezionali dei candidati per l'attribuzione di incarichi di rilievo, come quello di posizione organizzativa, ipotesi rispetto alle quali la P.A. è tenuta ad assicurare l'imparzialità di chi sia preposto alla scelta, in attuazione del principio di imparzialità che comunque ne connota l'operato ai sensi dell'art. 97 della Costituzione e che si traduce in corrispondenti obblighi di correttezza e buona fede, trovando applicazione le regole di cui all'art. 51 c.p.c., ivi compresa quella*



atipica che impone di evitare, secondo un costante indirizzo interpretativo, l'assunzione della decisione da parte di chi abbia con taluno un rapporto personale di tale intensità da fare sorgere il sospetto che il giudizio non sia stato improntato al rispetto dei menzionati principi».

P.Q.M.

La Corte rigetta il ricorso principale ed il ricorso incidentale.

Compensa le spese del giudizio di cassazione.

Ai sensi del D.P.R. n. 115 del 2002, art. 13, comma 1 quater dà atto della sussistenza dei presupposti processuali per il versamento, da parte del ricorrente principale e del ricorrente incidentale, dell'ulteriore importo a titolo di contributo unificato pari a quello previsto, per il ricorso a norma del cit. art. 13, comma 1-bis, se dovuto.

Così deciso in Roma, il 24.9.2025.

La Presidente
Caterina Marotta

