

Linee guida in materia di conflitto di interessi per i dirigenti della Regione Lombardia

Introduzione alle linee guida

In base all'art. 97 della Costituzione italiana, la funzione pubblica deve essere svolta in maniera imparziale e indipendente rispetto ai diversi interessi in gioco. Il funzionario pubblico deve essere neutrale anche rispetto al proprio coinvolgimento. In caso contrario, si ha un conflitto di interessi che danneggia e mette in pericolo l'imparzialità della pubblica amministrazione.

Il conflitto di interessi non è di per sé un illecito, ma una situazione, un "evento della vita", che può verificarsi nell'esercizio delle funzioni di un qualsiasi dipendente pubblico. Tale situazione, tuttavia, deve essere adeguatamente gestita nel rispetto delle norme, attraverso gli appositi strumenti previsti o permessi dall'ordinamento (astensione, spostamento a diversa area, ecc.), prima che l'azione amministrativa giunga a conseguenze illegittime. Infatti, l'assenza di preventiva comunicazione del conflitto di interessi, la mancata astensione in presenza dello stesso o la dichiarazione mendace possono dar luogo all'avvio di procedimenti sanzionatori di vario genere.

Nel nostro ordinamento esistono norme che indicano quando si è in presenza di un conflitto di interessi e che cosa bisogna fare in quel caso, al fine di evitare che il conflitto leda l'imparzialità dell'agire amministrativo nella cura dell'interesse pubblico. Laddove il legislatore interviene con clausole generali, le stesse possono essere precisate ricorrendo alla casistica giurisprudenziale, agli atti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.A.C.) e alla prassi amministrativa.

Le seguenti linee guida sono state elaborate sulla base delle fonti normative, oltre che della giurisprudenza e delle delibere A.N.A.C. in materia. Sono rivolte ai dirigenti della Regione Lombardia e hanno l'obiettivo di fornire loro uno strumento utile a individuare quando si è in presenza di una situazione di conflitto di interessi, come comportarsi e quali conseguenze si profilano ove non siano rispettati gli obblighi di legge sul punto: un *vademecum* operativo che permetta al dirigente di gestire le situazioni di conflitto di interessi che quotidianamente si può trovare a gestire.

A tal fine, questo documento è strutturato in modo da sensibilizzare la dirigenza al corretto rispetto delle regole da osservare in presenza di un caso di conflitto di interessi, attraverso “un accompagnamento” nelle diverse fasi procedurali di prevenzione e risoluzione del fenomeno (dalla comunicazione del conflitto di interessi, all’astensione o alle diverse forme organizzative di risoluzione). Si vuole contribuire, in questo modo, a eliminare la diffusa percezione secondo cui il conflitto di interessi sia una conseguenza inevitabile e connaturata all’esercizio di una qualsiasi funzione pubblica. In quest’ottica, la proficua collaborazione tra le diverse strutture amministrative può senz’altro consentire di delineare meglio e di circoscrivere le fattispecie rilevanti al fine di prevenire comportamenti illeciti, senza che questa cooperazione, tuttavia, determini forme di “codecisione” tra i diversi soggetti interessati dal procedimento di accertamento del conflitto di interessi (il RPCT, per ciò che concerne la dirigenza apicale; il dirigente sovraordinato, nelle altre ipotesi).

Quanto alla struttura, le linee guida sono articolate in tre parti.

La **parte I** indica quali interessi possono dare luogo al conflitto, che cosa debba fare il dirigente, che cosa accade se non lo fa. **Questa parte è suddivisa in sezioni**. Ad una prima sezione, in cui si inquadra la nozione di conflitto di interessi, seguono altri paragrafi riferiti ai diversi “momenti della vita” in cui può verificarsi un conflitto di interessi: prima, durante e alla cessazione dell’incarico dirigenziale. Il dirigente, in questo modo, è guidato nello svolgimento delle varie attività che possono interessare la propria funzione (dalla nomina, alla cessazione dell’incarico). Una volta descritta la tipologia di attività da cui si può originare il conflitto, viene indicato lo strumento più appropriato per la sua risoluzione, tra quelli previsti dalla legge vigente. In questa prima parte, inoltre, viene individuato il dirigente responsabile per l’adozione delle misure in materia di conflitto di interesse (RPCT in caso di dirigenti apicali; dirigente sovraordinato nelle altre ipotesi), da non confondere con il soggetto che, invece, è chiamato a fornire interpretazioni sulla normativa (RPCT, nei casi in cui non intervenga in via diretta).

La **parte II** offre una disamina delle diverse fattispecie di conflitto d’interessi, avvalendosi di schemi che consentono di individuare rapidamente l’ipotesi che meglio aderisce al caso concreto che il dirigente è chiamato a risolvere e il comportamento da adottare. A tal fine, si è seguita una classificazione basata sul tipo di interesse coinvolto. Per ogni ipotesi selezionata, più specificatamente, viene chiarito se si tratti o meno di conflitto di interessi, sono indicati la natura del conflitto di interessi, i comportamenti che il dirigente deve tenere e le conseguenti misure organizzative per evitare il verificarsi del conflitto, nonché le conseguenze, in termini di responsabilità, legate al mancato rispetto delle regole sulla gestione del conflitto di interessi.

La **parte III** fornisce un ulteriore strumento di ausilio per il Dirigente in caso di dubbio sulla sussistenza di un conflitto di interessi. In questa parte, infatti, sono individuati

chiaramente i soggetti con cui può essere coordinata l'attività di prevenzione e di risoluzione del conflitto, sia in via generale, sia rispetto ai diversi procedimenti di competenza del singolo dirigente. In tale parte, rivestono un ruolo centrale, in chiave di supporto alla dirigenza, il Responsabile della prevenzione e della corruzione (RPCT) e la Rete dei referenti, anche nell'ottica di una proficua collaborazione con il Sistema Regionale (c.d. Sireg). Si evidenzia come in tale parte è accolta e promossa una visione "proattiva" delle attività compiute dal RPCT, nell'ottica di un coordinamento tra i soggetti preposti alla risoluzione del conflitto di interessi. Ciò, tuttavia (salvo le ipotesi in cui il Responsabile sia titolare della decisione sul conflitto di interessi, relative alla dirigenza apicale), non comporta in alcun modo l'attribuzione al RPCT di una funzione di gestione del conflitto di interessi, in "codecisione" con i dirigenti competenti. Il coinvolgimento del RPCT, inoltre, non esime da responsabilità il dirigente sovraordinato che resta titolare della gestione del conflitto in cui sia incorso un proprio dipendente e dell'assunzione della soluzione più opportuna, né comporta in via automatica alcuna forma di responsabilità solidale.

Paper promosso dalla Presidenza della Giunta di Regione Lombardia nell'ambito del Piano di alta formazione sul tema del conflitto di interessi (Codice PoliS-Lombardia: 190101FOR)

Gruppo di lavoro tecnico:



PoliS-Lombardia

Fulvio Matone

Chiara Padova

Ph. D. dott.ssa Annalisa Negrelli



IRPA – Istituto di ricerche sulla pubblica amministrazione

Prof. Bernardo Giorgio Mattarella

Prof.ssa Hilde Caroli Casavola

Prof.ssa Sveva Del Gatto

Prof. Edoardo Giardino

Prof. Alessandro Natalini

Dott. Andrea Renzi

INDICE

PARTE I – LA DISCIPLINA NAZIONALE E REGIONALE DEL CONFLITTO DI INTERESSI PER LA DIRIGENZA PUBBLICA

1. Il conflitto di interessi

- 1.1. Che cosa si intende per conflitto di interessi?
- 1.2. Che cosa prevedono, nello specifico, i codici di comportamento?
- 1.3. Ambito soggettivo di applicazione: le norme in materia di conflitto di interessi contenute nei codici di comportamento riguardano i dirigenti?
- 1.4. Quali sono gli interessi che possono determinare l'insorgere di un conflitto di interessi?
 - a) Finanziari o economici
 - b) Familiari o amicali
 - c) Politici e/o sindacali
 - d) Gerarchici
 - e) Lavorativi e/o professionali
 - f) Rapporti giuridici e/o di affiliazione
- 1.5. Che cosa si intende per "gravi ragioni di convenienza"?
- 1.6. Che cosa succede in presenza di conflitto di interesse o di gravi ragioni di convenienza?
 - a. Il dovere di astensione
 - b. L'obbligo di comunicazione della situazione di conflitto
- 1.7. Che cosa succede se non ci si astiene?

2. Come gestire un conflitto di interessi nel corso dell'incarico dirigenziale.

A. La gestione del conflitto di interessi al momento della nomina

1. Il regime delle incompatibilità e delle inconferibilità degli incarichi per i dirigenti pubblici

- 1.1. La disciplina sulle incompatibilità e sulle inconferibilità si applica ai dirigenti?
- 1.2. Che cosa deve fare il dirigente?
- 1.3. Il regime delle incompatibilità di incarichi presso la pubblica amministrazione
- 1.4. Che cosa succede in caso di attività incompatibili?
- 1.5. Che cosa succede in caso di inottemperanza all'obbligo di cessazione dell'attività?
- 1.6. Il regime delle inconferibilità di incarichi a componenti di organi di indirizzo politico
- 1.7. Che cosa deve fare il dirigente?

1.8. Quali sono le conseguenze per il mancato rispetto degli obblighi in materia di inconfiribilità?

2. Il conflitto di interessi in caso di dirigente che proviene dal settore privato

3. Il conflitto strutturale: che cosa si intende e come si gestisce

a) Che cosa si intende per conflitto strutturale?

b) Come si gestisce il conflitto strutturale?

3.1. Gli obblighi di dichiarazione e comunicazione in capo ai dirigenti

B. Le fattispecie di conflitto di interessi in cui può incorrere il dirigente nel corso della sua attività

1. Il conflitto di interessi occasionale nell'ordinaria attività procedimentale

1.1. Come comportarsi in caso di conflitto di interessi in presenza di attività c.d. vincolata

2. Il conflitto di interessi in caso di nomina in commissioni di concorso

3. Il conflitto di interessi in caso di nomina in commissioni di gara

3.1. L'incompatibilità nelle commissioni giudicatrici

3.2. Che cosa deve fare il commissario?

3.3. Il conflitto di interessi occasionale nelle procedure di evidenza pubblica

3.4. La disciplina sul conflitto di interessi nell'ambito di procedure di appalti pubblici si applica ai dirigenti?

3.5. Quando sussiste un conflitto di interessi nell'ambito di una procedura di evidenza pubblica?

3.6. Che cosa deve fare il dirigente in caso di conflitto di interessi nell'ambito di una procedura di evidenza pubblica?

a) Gli obblighi dichiarativi e di comunicazione

b) L'obbligo di astensione e le ulteriori misure da adottare

3.6.1. Che cosa succede se non si effettua la dichiarazione/comunicazione e/o se non ci si astiene?

3.6.2. Quali sono le conseguenze per l'intera procedura?

a) L'esclusione dalla gara del concorrente

b) L'annullamento dell'aggiudicazione e la risoluzione del contratto

4. Come comportarsi in caso di incarichi esterni

i) Quali attività extraistituzionali richiedono di essere autorizzate?

ii) Quali attività non richiedono la preventiva autorizzazione?

- 4.1. Che cosa deve fare il dirigente che voglia svolgere un incarico esterno? La procedura di autorizzazione
 - a. Chi chiede l'autorizzazione?
 - b. Chi decide sulla richiesta di autorizzazione?
 - c. Su quali basi l'amministrazione decide?
 - d. Quali sono i possibili esiti della richiesta di autorizzazione?
- 4.2. Che cosa succede se si svolgono incarichi retribuiti senza richiedere l'autorizzazione preventiva?

5. Il conflitto di interessi strutturale sopravvenuto

6. Ulteriori ipotesi di conflitti di interessi che obbligano all'astensione

C. Il conflitto di interessi dopo la cessazione dall'incarico, il c.d. divieto di *pantouflage*

1. La specifica preclusione per i dipendenti cessati che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali in nome e per conto della pubblica amministrazione

PARTE II – FATTISPECIE RILEVANTI

A. Interessi relativi ad attività precedenti

1. Decisioni adottate

- 1.1 Precedente parere negativo nel medesimo procedimento
- 1.2. Procedimento che interessa una persona già coinvolta in altro procedimento
- 1.3. Rup in precedente procedimento di aggiudicazione

2. Rapporti di lavoro

- 2.1. Contratto di lavoro o consulenza risalente a oltre due anni prima
- 2.2. Contratto di lavoro o consulenza risalente a meno di due anni prima

3. Attività di *lobbying*

- 3.1. Attività di *lobbying* svolta più di due anni prima
- 3.2. Attività di *lobbying* svolta meno di due anni prima
- 3.3. Attività di *lobbying* svolta da un congiunto più di due anni prima
- 3.4. Attività di *lobbying* svolta da un congiunto meno di due anni prima
- 3.5. Attività di *lobbying* svolta in area diversa da quella funzionale

4. Interessi dei destinatari della decisione

4.1. Rapporti contrattuali

- 4.1.1. Precedente rapporto contrattuale tra una società e l'ufficio dirigenziale precedente
- 4.1.2. Precedente rapporto contrattuale tra una società e l'ufficio dirigenziale di provenienza di un componente di commissione di gara

4.2. Rapporti lavorativi

- 4.2.1. Partecipazione alla commissione di valutazione di un progetto proposto da un ufficio dirigenziale presso cui il dirigente prestava in precedenza servizio

B. Interessi attuali

1. Rapporti commerciali o professionali

1.1. Commerciali

- 1.1.1. *Partnership* imprenditoriale
- 1.1.2. Generica partecipazione in società
- 1.1.3. Partecipazioni in società operanti nell'ambito di attività dell'ufficio dirigenziale
- 1.1.4. Partecipazioni in società non operanti nell'area di attività dell'ufficio dirigenziale
- 1.1.5. Dirigente - amministratore delegato di una società/ente concessionario della Regione
- 1.1.6. Dirigente - amministratore delegato di una società/ente regolato o controllato dalla Regione.
- 1.1.7. Nomina a *project manager* di un socio dell'impresa offerente

1.2. Professionali

- 1.2.1. Interessi economici o personali, comuni, attuali e non occasionali
- 1.2.2. Rapporti professionali o economici meramente occasionali
- 1.2.3. Dirigente - docente preposto al finanziamento di università
- 1.2.4. Sodalizio professionale stabile e reciproco

2. Interessi famigliari

- 2.1. Procedimento che interessa il coniuge, il convivente *more uxorio* o assimilabile
- 2.2. Dirigente preposto al settore in cui opera il coniuge, il convivente *more uxorio* o assimilabile
- 2.3. Procedimento che interessa un prossimo congiunto
- 2.4. Attività di *lobbying* in corso da parte di un congiunto

3. Interessi inerenti a rapporti personali

3.1. Interessi duraturi

- 3.1.1. Procedimento che interessa persona con cui esiste abituale convivialità
- 3.1.2. Procedimento che interessa persona con cui esiste grave inimicizia
- 3.1.3. Procedimento che riguarda persona con cui si condividono interessi personali o economici

3.2. Interessi occasionali o di scarsa rilevanza:

3.2.1. Procedimento che interessa un conoscente

4. Interessi economici

4.1. Interessi immobiliari

4.1.1. Proprietà di immobili rientranti in atti di pianificazione

4.1.2. Progettazione di opere pubbliche su immobile di proprietà del dirigente

4.1.3. Acquisto di beni di una azienda controllata dalla Regione

4.2. Interessi finanziari

4.2.1. Rapporto di debito o di credito

4.2.2. Procedimento che interessa dipendente di ente creditore o debitore

4.2.3. Procedimento che interessa professionista del mercato del credito, contraente di un contratto di mutuo stipulato dal dirigente

4.3. Interessi monetari e relativi a compensi o finanziamenti del decisore

4.3.1. Dirigente chiamato ad auto-attribuirsi compensi lavorativi

4.3.2. Dirigente chiamato ad auto-attribuirsi benefici economici o altra utilità

5. Lite pendente

5.1. Cause penale

5.1.1. Rapporto dirigente denunciato/persona denunciante

5.1.2. Dirigente co-indagato in processo penale

5.2. Cause civili e amministrative

5.2.1. Pendenza di un processo civile

5.2.2. Pendenza di una domanda risarcitoria

5.2.1. Resistente in giudizio amministrativo

6. Rapporti con enti o associazioni

6.1. Legale rappresentante di un soggetto privato

6.2. Delibera di nomina in una commissione di beneficenza

6.3. Dirigente membro di un organo direttivo di un'associazione operante nello stesso settore di cui è competente istituzionalmente

6.4. Valutazione di finanziamento ad associazione di cui il dirigente è membro

6.5. Dirigente preposto all'area "giovani e sport" socio fondatore di un'associazione dilettantistica sportiva

6.6. Relazioni associative tra dirigente e soggetto titolare di prestazione

7. Interessi politici

7.1. Interessi politici propri

7.1.1. Procedimento d'interesse di privato con cui esiste un sodalizio politico o sindacale

7.1.2. Procedimento d'interesse di un soggetto con cui si condivide l'affiliazione politica, o nei cui confronti ci sia una divergenza politica

7.1.3. Dirigente candidato alle elezioni

7.2. Interessi politici altrui: dirigente sottoposto a pressioni politiche

C. Rapporti interni all'amministrazione regionale

1. Interessi dei destinatari della decisione

1.1. Rapporti gerarchici

- 1.1.1. Adozione di un provvedimento di interesse del superiore gerarchico
- 1.1.2. Assunzione di un congiunto di un dipendente o superiore gerarchico
- 1.1.3. Adozione di un provvedimento nei confronti di un superiore

2. Rapporti tra colleghi

- 2.1. Rapporto docente/allievo, stagista/*tutor* o condivisione dello stesso ufficio
- 2.2. Rapporti di abitudine con soggetto addetto all'assegnazione mansioni o valutazione
- 2.3. Addetto alla gestione del personale in rapporti di parentela o abituale convivialità con dipendenti

3. Rapporti con enti regionali

3.1. Rapporti con soggetti appartenenti a enti finanziati dalla Regione

- 3.1.1. Titolare di incarico dirigenziale anche dipendente di ente pubblico da essa stabilmente finanziato
- 3.1.2. Partecipazione a convegni o eventi gratuiti organizzati da un ente finanziato dalla Regione

3.2. Rapporti con soggetti *in house* della Regione:

- 3.2.1. Dirigente – direttore generale di società *in house* della Regione

3.3. Rapporti con soggetti partecipati dalla Regione:

- 3.3.1. Dirigente - commissario liquidatore di società partecipata dalla Regione

4. Rapporti con enti pubblici:

- 4.1. Dirigente - Direttore Generale di un ente pubblico economico

5. Conflitto di interessi di terzi, noto al dirigente:

- 5.1. Conflitto di interessi di altro dirigente
- 5.2. Conflitto di interessi di un proprio sottoposto
- 5.3. Conflitto di interessi di un sottoposto di diverso ufficio dirigenziale
- 5.4. Consultazione su eventuale conflitto di interessi di altro dirigente
- 5.5. Consultazione da parte di dipendente di diverso ufficio dirigenziale su eventuale conflitto di interessi del dirigente ad esso preposto

PARTE III – STRATEGIE DI SUPPORTO ALLA DIRIGENZA NELLE DECISIONI IN MATERIA DI CONFLITTO DI INTERESSI

1. Il ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

1.1 Al momento del conferimento dell’incarico

- 1.1.1 Inconferibilità
- 1.1.2 Incompatibilità
- 1.1.2 Conflitto di interessi strutturale

1.2 Nel corso dell’incarico

- 1.2.1 Incompatibilità, inconferibilità o conflitto di interessi strutturale sopravvenuto
- 1.2.2 Il conflitto di interessi occasionale
 - a) Il dovere di astensione*
 - b) L’obbligo di comunicazione della situazione di conflitto di interessi*
 - i) il conflitto di interessi dei **dirigenti apicali***
 - ii) il conflitto di interessi degli **altri dirigenti***
- 1.2.3 Il ruolo del RPCT nelle commissioni di gara
- 1.2.4 Il ruolo del RPCT nelle commissioni di concorso

2. Il supporto al cd. Sistema Regionale (SIREG)

3. La Rete dei referenti interni della prevenzione della corruzione

Glossario

PARTE I – LA DISCIPLINA NAZIONALE E REGIONALE DEL CONFLITTO DI INTERESSI PER LA DIRIGENZA PUBBLICA

1. Il conflitto di interessi

1.1. Che cosa si intende per conflitto di interessi?

Si configura un conflitto di interessi quando il funzionario pubblico, che deve agire in modo imparziale e indipendente, è portatore di un interesse privato - personale o di terzi -, diverso dall'interesse pubblico alla cui cura egli è preposto, o, comunque, in contrasto con esso. Questa situazione può mettere a rischio l'imparzialità e, più in generale, il buon andamento dell'azione amministrativa.

I. Box di approfondimento sulla definizione di conflitto di interessi

Non tutti gli eventi in cui può incorrere un soggetto pubblico provocano un conflitto di interessi: le fattispecie sono previste dalla legge o, comunque, anche nel caso in cui il legislatore ricorra a clausole generali, la casistica giurisprudenziale, la prassi amministrativa regionale, le circolari chiarificatrici di ANAC e la proficua collaborazione con la struttura di appartenenza del dirigente, consentono di delineare e circoscrivere le fattispecie rilevanti.

Il conflitto di interessi deve essere **comunicato**, nelle modalità indicate dalla legge e illustrate da queste linee guida.

La **comunicazione, con la conseguente astensione**, determina l'avvio di una serie di atti e comportamenti **procedimentalizzati** volti a garantire l'imparzialità dell'amministrazione. La tempestiva e veritiera comunicazione non determina **l'insorgere automatico** di alcuna responsabilità penale, né preclude **lo svolgimento in toto e ab origine di qualsiasi attività amministrativa, ma solo di quella in conflitto**. Di contro, sono proprio la **mancata comunicazione preventiva o la falsa attestazione del conflitto** che possono dar luogo a responsabilità di vario tipo, anche di **carattere penale**.

1.2. Che cosa prevedono, nello specifico, i codici di comportamento?

Il Codice di comportamento dei dipendenti della pubblica amministrazione e il Codice di comportamento per il personale della Giunta di Regione Lombardia prevedono che:

«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, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore,

curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza» (art. 7, DPR 62/2013; art. 8, All. A, D.g.r. n. X/6062, 29.12.2016).

“1. Il dipendente non può avere, direttamente o per interposta persona, interessi economici in enti, imprese e società che operano nei settori di interesse dell'ufficio di appartenenza.

2. Il dipendente non adotta decisioni e non partecipa ad attività che possano generare conflitti di interessi di qualsiasi natura, propri, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge o convivente abbiano causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti o di organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici.

3. Il dipendente si astiene altresì in ogni altro caso in cui ricorrano gravi ragioni di opportunità.

4. Il dipendente addetto ad uffici titolari di potere autorizzatorio o concessorio nei confronti di Enti locali, che sia titolare di cariche politiche o incarichi presso questi ultimi, si astiene dal partecipare a decisioni o attività che possano coinvolgere interessi di tali enti” (art. 8, commi da 1 a 4, D.g.r. n. X/6062, 29.12.2016).

“Qualora l'Amministrazione regionale stipuli contratti di appalto, finanziamento ed assicurazione, con imprese con cui nel biennio precedente il dipendente abbia concluso contratti a titolo privato, ad eccezione di quelli stipulati ai sensi dell'art. 1342 del Codice civile, o ricevuto altre utilità, questi si astiene dal partecipare all'adozione delle decisioni prodromiche alla conclusione dei contratti, nonché dalle attività di esecuzione degli stessi; l'astensione del dipendente deve essere formalizzata mediante redazione di un verbale scritto, conservato agli atti dell'ufficio di appartenenza” (art. 14, comma 4, D.g.r. n. X/6062, 29.12.2016).

“Il dipendente che sottoscriva contratti o negozi giuridici, a titolo privato, con persone fisiche o giuridiche private, con cui abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, finanziamento ed assicurazione, in nome e per conto di Regione Lombardia, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'art. 1342 c.c. ne informa per iscritto immediatamente il Dirigente a cui è assegnato” (art. 14, comma 5, D.g.r. n. X/6062, 29.12.2016).

1.3. Ambito soggettivo di applicazione: le norme in materia di conflitto di interessi contenute nei codici di comportamento riguardano i dirigenti?

Sì, sono obbligati al rispetto di questa disciplina **tutti i dirigenti**, ivi inclusi quelli che si trovano all'interno di uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo.

II. Box di approfondimento sull'ambito di applicabilità delle norme del codice di comportamento dei dipendenti pubblici in materia di conflitto di interessi

Il Codice nazionale e i Codici degli enti pubblici territoriali si applicano **ai dipendenti delle amministrazioni con contratto di lavoro di diritto privato**, di cui all'art. 1, co. 2, del Testo unico sul pubblico impiego.

A prescindere dai contenuti specifici di ciascun codice, il Codice di comportamento nazionale trova applicazione in **via integrale in ogni amministrazione** inclusa nel relativo ambito soggettivo di applicazione.

I Codici di comportamento trovano applicazione **ai titolari di incarichi amministrativi di vertice, comunque denominati, nelle pubbliche amministrazioni**.

Per **"titolari di organi"**, si intendono i **titolari di organi di indirizzo amministrativo che non sono direttamente o indirettamente espressione di rappresentanza politica**. Si tratta dei componenti degli organi, monocratici o collegiali, di enti pubblici, economici e non economici, anche nominati o designati da organi politici, che rivestono la carica pubblica al di fuori di ogni rapporto di lavoro (ANAC, del. n. 177/2020).

Nei **"titolari di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche"** possono essere ricondotte diverse tipologie di soggetti, quali **capi di gabinetto, capi di segreterie, capi uffici legislativi, incarichi di portavoce e figure similari** (ANAC, del. n. 177/2020).

La norma sul conflitto di interessi si applica **ai dipendenti "operativi" e agli organi ed uffici direttivi e di vertice (nonché ai dirigenti e amministratori pubblici)**.

1.4. Quali sono gli interessi che possono determinare l'insorgere di un conflitto di interessi?

Gli interessi che possono determinare l'insorgere di un conflitto di interessi sono ⁽¹⁾:

a) Finanziari o economici:

La titolarità di interessi finanziari o economici contrastanti con l'esercizio della funzione pubblica si configura laddove il dipendente vanti un interesse privato di credito o debito tale

⁽¹⁾ Tale ricostruzione emerge dall'analisi dell'art. 7, DPR 62/2013 e dell'art. 8, All. A, D.g.r. n. X/6062, 29.12.2016; nonché della casistica giurisprudenziale e degli atti dell'Autorità Nazionale anticorruzione, dai quali è possibile desumere quali siano le principali categorie di interessi rilevanti.

da determinare un incremento (o una diminuzione) del patrimonio proprio o anche di altri soggetti, cui lo stesso dipendente è legato da rapporti di parentela o di significativa vicinanza. Assumono rilevanza anche le ipotesi di cui all'art. 2635 c.c., quali la dazione o la promessa di scambio di utilità (cfr. Parte II – B, § 4).

III. Box di approfondimento – Esempi relativi ad interessi finanziari o economici

È in conflitto di interessi per ragioni economiche o finanziarie il dirigente chiamato ad adottare un provvedimento amministrativo volto all'approvazione di puntuali progetti di opere pubbliche che intervengono su un terreno di sua proprietà (cfr. Parte II-B, § 4.1.2).

Non è in conflitto di interessi un dirigente regionale che stipula un contratto di acquisto di un bene di proprietà di una società controllata dalla Regione, ma operante in un settore diverso dal proprio (cfr. Parte II-B, § 4.1.3).

b) Familiari o amicali:

La titolarità di interessi familiari o amicali si configura laddove il dipendente pubblico vanti un interesse che concerne soggetti a lui legati da rapporti familiari, affettivi o di amicizia.

Le relazioni **famigliari e affettive**, che rilevano ai fini del dovere di astensione in caso di conflitto di interessi, sono indicate dalla normativa in tema di prevenzione della corruzione e ricomprendono i parenti in linea retta o collaterale, fino al quarto grado di parentela, oltre che gli affini entro il secondo grado ⁽²⁾. Secondo la giurisprudenza ⁽³⁾, queste relazioni possono essere estese e ricondotte al concetto di “prossimo congiunto”, vale a dire un soggetto privato ricompreso fra gli ascendenti, i discendenti, il coniuge, il convivente *more uxorio*, la parte di un'unione civile tra persone dello stesso sesso, i fratelli, le sorelle, gli zii e i nipoti. Rientrano in questa nozione anche il genero/nuora, il cognato/a e il suocero/a (cfr. Glossario/prospetto parenti e affini, prossimi congiunti Parte III).

A ciò vanno aggiunte quelle situazioni che, pur non riconducibili alla sfera familiare, sono connotate da una **rilevante familiarità**, tale da implicare un dialogo confidenziale, di aggregazione o di reciproca fiducia tra gli individui. Ci si riferisce ai soggetti abitualmente frequentati (anche solo per motivi di lavoro) o con cui vi sia un rapporto di commensalità abituale, vale a dire di individui con cui il funzionario intrattenga una frequenza di contatti e di rapporti di tale continuità da far dubitare dell'imparzialità e indipendenza della sua azione.

⁽²⁾ Come si desume dalla lettura combinata degli artt. 77-78 del Codice civile; art. 307, co. 4 e 323 del Codice penale; art. 7, DPR 62/2013; art. 8, Codice di comportamento per i dipendenti della Giunta di Regione Lombardia; art. 78 TUEL; e più in generale dall'art. 51 c.p.c.

⁽³⁾ In merito alla rilevanza degli interessi dei prossimi congiunti nella ricostruzione del conflitto di interessi si veda *ex multis* T.A.R. Liguria Genova Sez. I Sent., 08/05/2015, n. 461; Cassazione penale, sez. VI, n. 6705 del 20.02.2012; Corte di Cassazione, 4.04.2019, n. 14950; sull'estensione i congiunti non legati da rapporti di parentela si veda anche il Parere della Sezione Consultiva per gli atti normativi del Consiglio di Stato, Adunanza di Sezione del 31 gennaio 2019, n. 667/2019 in relazione al rapporto tra finanziamento e parenti del *partner*.

Rileva, di contro, anche la c.d. **“grave inimicizia”**, da intendersi non come un sentimento di mera acrimonia, bensì come **una situazione oggettiva ed articolata, originata da fatti e circostanze** specifiche e significative, di ostilità talmente radicata e tenace da far presumere che il funzionario decida aprioristicamente in senso contrario all’interesse dell’amministrato (cfr. Parte II – B, §§ 2 e 3).

IV. Box di approfondimento – Esempi relativi ad interessi familiari o amicali

Il dirigente che si occupa della gestione del personale è il padre di un altro dipendente.

È in **conflitto di interessi occasionale** nei rapporti con il parente e, se si tratta di gestione del personale stabile, è in **conflitto di interessi strutturale** (cfr. Parte II - B, § 2.3).

È in **conflitto di interessi** un dirigente regionale chiamato a valutare l’offerta presentata in una gara di appalto da un soggetto con cui sussiste abituale frequentazione extralavorativa (cfr. Parte II - B § 3.1.1).

Non è in conflitto di interessi il dirigente chiamato ad adottare un provvedimento nei confronti di un coinquilino del proprio palazzo con il quale non abbia intrattenuto nessun particolare rapporto personale (cfr. a §B.3.2, Parte II).

È in **conflitto di interessi** il dirigente chiamato ad adottare un provvedimento nei confronti del/della partner del/della proprio/a figlio/a. Tale rapporto, pur non rientrando nella parentela civilistica, può essere ricondotto al concetto di prossimo congiunto e generare un’ipotesi di conflitto di interessi (Parere della Sezione Consultiva per gli atti normativi del Consiglio di Stato, Adunanza di Sezione del 31 gennaio 2019, n. 667/2019).

c) Politici e/o sindacali:

La titolarità di interessi politici si configura qualora al dipendente pubblico sia ascrivibile una appartenenza o affiliazione partitica e/o sindacale. Assume rilievo in materia di conflitto di interessi quell’affiliazione dotata di una particolare rilevanza, da poter essere ricondotta al concetto di “sodalizio” e, comunque, di un’intensità tale da ingenerare il rischio di una strumentalizzazione della propria funzione pubblica. Tale titolarità si configura tanto nella c.d. forma “concorde” (ossia laddove i diversi soggetti aderiscano alla stessa ideologia), quanto nella forma “discorda” (ossia laddove ricorra la diversità e/o la contrapposizione ideologica) (cfr. Parte II – B § 7).

V. Box di approfondimento – Esempi relativi ad interessi cd. “politici”

È in **conflitto di interessi** il dirigente candidato alle elezioni amministrative che non sia formalmente dimesso dall’incarico direttivo dell’azienda di servizi di interesse pubblico controllata dall’ente di governo per cui sono indette le elezioni (cfr. Parte II – B § 7.1.3).

Non è in conflitto di interessi il dirigente che condivida con il destinatario del provvedimento amministrativo una specifica affiliazione politica o sindacale o con cui

sussista divergenza o conflittualità di interessi politici o sindacali, **salvo che** dalle circostanze fattuali non emerga una strumentalizzazione dell'interesse pubblico in favore di quello del destinatario della decisione (cfr. Parte II – B § 7.1.2).

In questo caso, la libertà di affiliazione politica e la libertà di associazione, garantite a livello costituzionale (art. 49 Cost. e art. 18 Cost.), non subiscono alcuna compressione. La sussistenza di un conflitto di interessi in presenza di interessi politici e/o sindacali, infatti, non dà luogo al divieto di partecipare alla vita pubblica e associativa, ma fa insorgere l'obbligo di comunicare all'amministrazione di appartenenza la propria posizione/affiliazione in caso di conflitto di interessi, così da adottare le cautele più opportune per assicurare l'imparzialità amministrativa ed il buon andamento (art. 97 Cost.). A questo proposito, si precisa che l'informativa va limitata **esclusivamente a quegli ambiti di potenziale interferenza e non a qualsiasi ipotesi di partecipazione**. E, infatti, le previsioni dei codici di comportamento che dispongono l'obbligo di comunicazione si limitano "a richiedere che il dipendente informi tempestivamente della adesione il responsabile dell'ufficio, indipendentemente dal carattere riservato o meno della associazione, *nel caso in cui gli ambiti di interesse della associazione o della organizzazione possano interferire con quelli dell'ufficio*" (cfr. delibera ANAC n. 177/2020).

VI. Box di approfondimento – Conflitto di interessi per ragioni politiche e libertà costituzionali

Il corretto bilanciamento tra i diversi valori costituzionali viene assicurato dall'assenza di un divieto di partecipazione e/o affiliazione, nonché dalla possibilità di adottare delle misure di garanzia che **non impediscano l'attività politica o associativa**.

Il dirigente sovraordinato **non può inibire la partecipazione a tali associazioni/organizzazioni**, ma deve **valutare la compatibilità** dei procedimenti assegnati al dipendente con gli interessi dell'associazione/organizzazione cui appartiene.

In caso di **conflitto occasionale**, basterà **astenersi** dallo svolgere attività amministrativa nei confronti del singolo soggetto con cui si è verificato il conflitto.

In caso di **conflitto strutturale**, potranno essere adottate **misure di trasferimento, di scissione di competenze o di ulteriore garanzia** così da tutelare tutti gli interessi in gioco (cfr. al § 3, Parte I sez. 2 - A)

d) Gerarchici:

La sussistenza di interessi gerarchici si configura qualora il dipendente pubblico subisca una pressione da parte di un soggetto sovraordinato - nell'organizzazione dell'amministrazione di appartenenza. Rientra nella stessa fattispecie anche il caso di commistione tra gli interessi di un controllore e di un controllato (cfr. Parte II – B, § 6.2). Pur non trattandosi di un conflitto individuale con interessi propri, il pericolo per l'imparzialità amministrativa porta ad applicare la stessa disciplina del conflitto di interessi.

VII. Box di approfondimento – Esempi relativi ad interessi cd. “gerarchici”

L'adozione di un provvedimento che potrebbe incidere sulla sfera giuridica di un proprio superiore, **in presenza** di esplicite pressioni da parte del titolare della posizione giuridica, non si configura propriamente come un conflitto di interessi, ma la situazione concreta **impedisce comunque una piena imparzialità** nella decisione (*cfr. Parte II – C, § 1.1*).

Non è in conflitto di interessi il dirigente chiamato ad adottare un provvedimento nei confronti di un soggetto del quale è stato *tutor* durante il periodo di tirocinio formativo o *stage* (*cfr. Parte II – C, § 2.1*).

e) Lavorativi e/o professionali

La titolarità di interessi derivanti da precedenti attività lavorative e/o professionali, relative allo stesso settore di attività dell'incarico pubblico ricoperto, può dare luogo ad un'ipotesi di conflitto di interessi. **Rientrano in questa fattispecie anche i casi di precedenti rapporti subordinati, sodalizi professionali, attività di lobbying o di consulenza.**

Non si tratta di un conflitto perpetuo, ma **temporaneo**: a questo proposito, l'Autorità Nazionale Anticorruzione prevede un tempo di “raffreddamento” di **due anni** in caso di rapporti lavorativi ⁽⁴⁾. Superato tale termine non si è in presenza di un conflitto di interessi presunto, ma è comunque necessario verificare l'eventuale permanenza di un conflitto sulla base degli elementi del caso concreto (*cfr. Parte II – §§ A.1,2,3; B.1*).

VIII. Box di approfondimento – Esempi relativi ad interessi lavorativi e/o professionali

È in conflitto di interessi presunto il dirigente che adotta un provvedimento nei confronti di un soggetto privato, per cui aveva svolto attività di consulenza continuativa **meno di due anni prima** (*cfr. Parte II – A, § 2.2*).

Non è in conflitto di interessi presunto il dirigente che adotta un provvedimento nei confronti del privato presso cui aveva svolto attività lavorativa **più di due anni prima** (*cfr. Parte II – A, § 2.1*). Resta necessario, comunque, verificare concretamente la posizione ricoperta dal dirigente.

f) Rapporti giuridici e/o di associazione

La titolarità di interessi derivanti da rapporti giuridici di vario genere, come ad esempio i vincoli associativi (diversi da quelli di natura politica), oppure la presenza di liti pendenti, **può** ingenerare una situazione di conflitto in sede di esercizio della propria funzione pubblica.

⁽⁴⁾ *Ex multis*, Autorità Nazionale Anticorruzione, Piano nazionale anticorruzione, Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019, p. 50; Autorità Nazionale Anticorruzione, Delibera n. 321 del 28 marzo 2018.

Questo avviene ogni qualvolta si instauri un procedimento al quale partecipi un soggetto con cui intercorrono relazioni di intensità tale – secondo un giudizio prognostico – da indurre il funzionario ad assumere comportamenti parziali.

A titolo di esempio, si pensi alle ipotesi di partecipazione comune ad associazioni e/o attività nei confronti della stessa associazione di cui si è membri o di cui si è parte degli organi direttivi, oppure di pendenza di un giudizio civile, penale o amministrativo (*cfr. Parte II – B, §§ 5,6; C, §3*).

IX. Box di approfondimento – Esempi relativi a rapporti giuridici

È in conflitto di interessi il dirigente chiamato ad adottare un provvedimento nei confronti di un soggetto che aveva presentato denunce penali nei confronti del dirigente, o viceversa (*cfr. Parte II – B, § 5.1.1*).

È in conflitto di interessi il dirigente preposto funzionalmente a un determinato settore d'attività che sia anche membro degli organi direttivi di un'associazione operante nello stesso settore (*cfr. Parte II B - § 6.3*).

Per un approfondimento circa le diverse fattispecie che possono dar luogo al conflitto di interessi si veda la II Parte del presente documento

1.5. Che cosa si intende per “gravi ragioni di convenienza”?

I Codici di comportamento, a livello nazionale e regionale, prevedono che il dirigente sia tenuto ad astenersi **in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza**.

La locuzione “gravi ragioni di convenienza”, richiamata dalle norme, rappresenta una clausola generale, di chiusura del sistema, funzionale ad evitare che vi siano lacune nell'ordinamento e che possa essere messa in discussione l'imparzialità del funzionario/dirigente pubblico. Il significato di tale concetto indeterminato trova chiarimento e specificazione nella casistica giurisprudenziale e nella prassi amministrativa.

Più specificatamente, secondo la giurisprudenza, le “*gravi ragioni di convenienza*” possono essere intese come **tutte quelle situazioni che, pur non ricadendo tra quelle espressamente tipizzate dalla norma, possono ragionevolmente compromettere l'imparzialità dell'azione amministrativa**. Spesso, tuttavia, gli esempi che si desumono dalle sentenze ricadono nell'alveo dei casi richiamati al punto 1.4. precedente, andando a coincidere di fatto con i casi tipizzati dal legislatore.

X. Box di approfondimento – Esempi delle “ragioni di grave convenienza” desumibili dalla casistica giurisprudenziale:

Integrano, a titolo esemplificativo, secondo la giurisprudenza, le ragioni di grave convenienza:

L'esistenza di comprovati contatti telefonici nel periodo della decisione tra il dirigente e l'interessato.
Una situazione di pregressa frequentazione abituale (es.: un vecchio compagno di studi) tra il dirigente e l'interessato alla decisione.
L'esistenza di un rapporto personale di tale intensità da fare sorgere il sospetto che l'operato del dirigente non sia stato improntato al rispetto del principio di imparzialità
L'Anac, nelle Linee Guida n. 15 del 5/6/2019, sul punto, ha precisato che tra le gravi ragioni di convenienza all'astensione va considerato anche "il potenziale danno all'immagine di imparzialità dell'amministrazione nell'esercizio delle proprie funzioni".

Non integrano, secondo la giurisprudenza, le ragioni di grave convenienza:
Il fatto che in una gara pubblica una società è affidataria del servizio presso l'ente territoriale in cui operano i commissari.
Non vi sono le ragioni di grave convenienza nel caso di un direttore lavori che non trae alcun vantaggio effettivo dal provvedimento e il cui incarico non è retribuito . Né si può ragionevolmente affermare che il conflitto di interessi sarebbe concretizzato per il solo fatto che il direttore dei lavori trarrebbe il vantaggio derivante da un arricchimento del proprio <i>curriculum</i> .
L'esistenza di rapporti personali o professionali che 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 con il dirigente membro della commissione.
Il fatto che i candidati ad un concorso siano stati (o siano tuttora) collaboratori sul posto di lavoro del presidente della commissione di concorso. Eventualmente, il presidente può valutare di astenersi al momento della votazione per la prova orale.
La semplice sussistenza di rapporti accademici o di ufficio tra commissario e candidato.
La conoscenza che alcuno dei membri di una commissione di concorso abbia di un candidato, ove non ricada nelle fattispecie tipizzate di conflitto di interessi.
La circostanza, presa isolatamente e in assenza di altri elementi, che il Rup in precedenza abbia preso parte a procedure di gara concluse con l'aggiudicazione ad una delle società che partecipano alla nuova gara, rappresenta un dato che è neutro e non idoneo a condurre all'accoglimento del relativo motivo di ricorso.

1.6. Che cosa succede in presenza di conflitto di interesse o di gravi ragioni di convenienza?

a. Il dovere di astensione

In presenza di uno degli interessi sopra indicati o di "gravi ragioni di convenienza" (cfr. §§ Parte I, sez. 1, par. 1.4. e 1.5.), il dirigente è **obbligato ad astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad altre attività**.

Il **dovere di astensione** riguarda anche chi è chiamato ad **espletare compiti di natura gestionale**. Il dirigente che sia **responsabile del procedimento** o che sia **competente ad adottare**, nell'ambito di un procedimento, **pareri, valutazioni tecniche, altri atti endoprocedimentali o il provvedimento finale**, deve astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto⁵.

XI. Box di approfondimento – L'obbligo di astensione

L'obbligo di astensione prescinde dal vantaggio che il pubblico dipendente possa conseguire con la sua condotta e **dal danno sofferto dall'Amministrazione**, in quanto la norma mira a prevenire e a evitare il sorgere di posizioni anche solo all'apparenza non trasparenti e potenzialmente lesive dell'interesse pubblico e a garantire, in definitiva, l'imparzialità dell'azione amministrativa.

b. L'obbligo di comunicazione della situazione di conflitto

Il dirigente che, nel rispetto dei doveri indicati nel Codice di comportamento come qui esplicitati, si astiene, **deve comunicare per iscritto** al superiore gerarchico, anche per e-mail (secondo la prassi di Regione Lombardia), la situazione di conflitto di interessi che lo riguarda (⁶). Laddove il soggetto in conflitto sia un dirigente apicale, dunque privo di un superiore gerarchico, la comunicazione deve essere indirizzata direttamente al RPCT.

Il soggetto che riceve la comunicazione deve valutare, **a seguito di un confronto con il dichiarante**, se la situazione segnalata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa (⁷). Ove accerti la sussistenza di un conflitto di interessi, idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa, adotta i provvedimenti più opportuni, anche sostituendo l'interessato. La valutazione dei singoli casi di conflitto di interessi è tempestivamente comunicata alla Direzione competente in materia di personale, la quale predispone un sistema di archiviazione dei casi di astensione.

(⁵) Secondo quanto previsto dall' art. 6 bis, l. 241/90,

"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale". Cfr. anche ANAC, Del. n. 177/2020.

(⁶) Cfr. art. 8 del "Codice di comportamento per il personale della Giunta della Regione Lombardia", deliberazione n° X / 6062, del 29/12/2016, secondo cui il soggetto che si astiene "comunica per iscritto al dirigente dell'ufficio di appartenenza la situazione di conflitto di interessi che lo riguarda. Il dirigente che riceve la comunicazione, verificata la sussistenza di un conflitto di interessi, adotta gli opportuni provvedimenti, anche sostituendo l'interessato". Tale previsione trova applicazione con riferimento alla generalità della dirigenza, in virtù di quanto previsto dall'art. 13, comma 1, dello stesso Codice.

(⁷) La necessità di un confronto tra dichiarante e soggetto chiamato a valutare l'astensione nel procedimento di valutazione sulla sussistenza del conflitto di interessi sembra integrare un **principio generale dell'azione amministrativa**. Esso è esplicitamente richiamato in diverse delibere e documenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (a titolo di esempio, si vedano le Linee guida, n. 15 del 2019, Parte III, 8.3, nell'ambito dei contratti pubblici). Tale impostazione, inoltre, risulta seguita anche da altre amministrazioni regionali.

XII. Box di approfondimento – L’archivio delle astensioni

Secondo la prassi della Regione Lombardia, le dichiarazioni di astensione sono sempre comunicate dal soggetto che le riceve alla Direzione del personale e al RPCT, i quali provvedono alla relativa conservazione in un apposito archivio.

1.7. Che cosa succede se non ci si astiene?

Il conflitto di interessi è una situazione, una condizione, un insieme di circostanze, un “evento della vita” che può verificarsi nello svolgimento della propria funzione amministrativa, ma che **di per sé non rappresenta un illecito. È, invece, censurabile e sanzionato da specifiche norme di legge, il comportamento del dirigente che, versando in una situazione di conflitto di interessi, non lo comunichi preventivamente al soggetto responsabile e non si astenga dal compimento degli atti di sua competenza.** In quest’ottica, rivestono centrale rilevanza gli strumenti di possibile collaborazione tra i diversi soggetti che si occupano di prevenzione della corruzione in seno a Regione Lombardia. Più in particolare, in tutte le ipotesi in cui il dirigente sia in dubbio sulla normativa applicabile, sulla sua interpretazione o sul valore da attribuire alla propria posizione individuale rispetto al caso concreto, può rivolgersi al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza o ad uno dei membri della Rete dei referenti al fine di risolvere ogni criticità (*cf. Parte III, § 1 e 3*). Tali modalità di collaborazione, comunque, non integrano in alcun modo forme di codecisione (salvo le ipotesi in cui sia la normativa a richiedere espressamente un intervento diretto nella gestione e risoluzione del conflitto). Restano ferme, inoltre, le responsabilità individuali nell’adozione degli atti.

Ciò premesso si evidenziano le seguenti conseguenze connesse alla violazione degli obblighi di legge:

- La violazione dell’obbligo di comunicazione e dell’obbligo di astensione, in quanto violazione di doveri contenuti nei codici di comportamento, è fonte di responsabilità disciplinare.
- Restano salve le ipotesi di responsabilità civile, penale e amministrativa.
- Oltre agli effetti di natura disciplinare, penale, civile, amministrativa e contabile, la violazione dell’obbligo di comunicazione e dell’obbligo di astensione rileva in ordine alla misurazione e valutazione della *performance*.
- La decisione adottata in violazione del dovere di astensione può essere impugnata in sede giurisdizionale per sindacarne la legittimità.

XIII. Box di approfondimento – L’abuso d’ufficio e il conflitto di interessi

Secondo la giurisprudenza, l’art. 323 c.p. impone un generale dovere di astensione per il pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio in conflitto di interessi (**Cassazione penale, sez. VI, 15.12.2015, n. 4973**). A seguito della riforma intervenuta con d.l. n. 76/2020, però, l’operatività della norma sembrerebbe ridotta ai soli ambiti in cui **non residuino forme di discrezionalità**. A tal fine si evidenzia come, nonostante la responsabilità penale non si attivi in via automatica al verificarsi di un conflitto di interessi, il rispetto delle condotte individuate da queste Linee guida si rende necessario anche per le **attività vincolate**.

2. Come gestire un conflitto di interessi nel corso dell’incarico dirigenziale

In questa sezione si analizzano le principali situazioni in cui il dirigente può venire a trovarsi nel corso della propria attività.

Si analizzano separatamente **1)** le ipotesi verificabili al momento **dell’entrata in servizio**, **2)** quelle verificabili **nel corso del proprio incarico**, **3)** quelle che si possono verificare **successivamente alla cessazione dell’incarico**.

Per l’analisi della **casistica concreta**, nonché sulla tipologia degli interessi coinvolti, si rinvia alla **parte II** delle linee guida (*cfr. parte II*).

A. La gestione del conflitto di interessi al momento della nomina

1. Il regime delle incompatibilità e delle inconfiribilità degli incarichi per i dirigenti pubblici

Il legislatore ha contemplato gli istituti dell’incompatibilità e dell’inconfiribilità per impedire l’accesso o la permanenza nella carica pubblica di soggetti **che si trovino in situazioni, anche temporanee, di titolarità di interessi particolari** in misura tale da non dare garanzie di imparzialità (inconfiribilità) e per impedire ai titolari di cariche pubbliche di **coltivare interessi personali, in conflitto** con l’interesse pubblico (incompatibilità).

1.1. La disciplina sulle incompatibilità e sulle inconfiribilità si applica ai dirigenti?

Sì, la disciplina in materia di incompatibilità e inconfiribilità e le relative linee guida che seguono si applicano a tutti i dipendenti pubblici a tempo pieno, **compresi i dirigenti** (*cfr. Parte II, B § 1.1.5 e C § 3.3*).

1.2. Che cosa deve fare il dirigente?

All’atto del conferimento dell’incarico, l’interessato deve **presentare una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità o di incompatibilità**, così come previsto

dalle disposizioni che regolano le inconferibilità e le incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni ⁽⁸⁾.

Nel corso del proprio incarico, inoltre, l'interessato è **tenuto a presentare – annualmente –** una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità.

Dette dichiarazioni sono pubblicate nel sito della pubblica amministrazione, ente pubblico o ente di diritto privato in controllo pubblico che ha conferito l'incarico (*cfr. alla pagina di Regione Lombardia*).

1.3. Il regime delle incompatibilità di incarichi presso la pubblica amministrazione ⁽⁹⁾

L'incompatibilità di un'attività extraistituzionale con il proprio incarico postula **la continuità e la professionalità** della stessa.

Sussiste il requisito della **continuità** quando un'attività non è temporanea e, pertanto, è atta a distogliere il dipendente dall'attività istituzionale e a diminuirne il rendimento;

Sussiste il requisito della **professionalità** quando un'attività è direttamente e congruamente lucrativa ed è prevalente rispetto alle altre.

Si prescinde dall'intenzionalità (*animus*) con cui il dipendente esercita l'attività extraistituzionale, risultando inoltre, irrilevante che il dipendente abbia svolto regolarmente i propri obblighi istituzionali.

L'incarico di dirigente regionale è incompatibile con:

a) La titolarità di altro impiego, pubblico o privato.

L'attività lavorativa extraistituzionale deve rivestire il carattere dell'**intensità, continuità e professionalità**.

Si deve, quindi, trattare di **un'attività prevalente** rispetto alle altre, nonché direttamente ed adeguatamente lucrativa. Tali elementi sono idonei a far sorgere un interesse contrastante con l'interesse pubblico da tutelare.

Per quanto, invece, concerne l'ipotesi dell'incompatibilità tra due impieghi pubblici, occorre la compresenza di due distinti rapporti di impiego complessivamente equivalenti¹⁰.

⁽⁸⁾ D.lgs. n. 39/2013.

⁽⁹⁾ **Rif. normativo - Art. 60, DPR n. 3/1957:**

"L'impiegato non può esercitare il commercio, l'industria, né alcuna professione o assumere impieghi alle dipendenze di privati o accettare cariche in società costituite a fine di lucro, tranne che si tratti di cariche in società o enti per le quali la nomina è riservata allo Stato e sia all'uopo intervenuta l'autorizzazione del Ministro competente".

⁽¹⁰⁾ **Rif. normativo - Art. 65, DPR n. 3/1957:**

"Gli impieghi pubblici non sono cumulabili, salvo le eccezioni stabilite da leggi speciali. I capi di ufficio, di istituti o di aziende e stabilimenti pubblici sono tenuti, sotto la loro personale responsabilità, a riferire al Ministro

Di conseguenza, l'instaurazione di un rapporto di impiego precario, temporaneo, secondario e marginale non configura una ipotesi di incompatibilità.

b) Le cariche gestionali in società costituite a fine di lucro.

L'esercizio da parte del dipendente pubblico di **compiti gestionali** nelle società aventi scopo di lucro è considerato, in quanto tale, elemento conflittuale con l'interesse pubblico da tutelare, quindi, idoneo a concretizzare l'incompatibilità, a prescindere dal valutare l'entità del conflitto, l'intensità dell'impegno o i riflessi negativi riscontrabili sul rendimento nel servizio.

L'incompatibilità sussiste anche qualora **la carica rivestita dal dipendente sia gratuita**.

La sola partecipazione azionaria in assenza di cariche sociali, invece, non dà luogo a incompatibilità.

c) L'esercizio di attività industriale o commerciale.

Nel *genus* dell'attività industriale rientra, altresì, l'attività artigianale esercitata in maniera continuativa, professionale e lucrativa per la produzione di beni o per la prestazione di servizi. Sono considerate, invece, compatibili attività commerciali o industriali svolte in modo saltuario o con prestazioni gratuite rese al di fuori dell'orario di servizio in favore di parenti o amici.

d) L'esercizio di attività professionale.

L'incompatibilità con l'esercizio della libera professione è principio di carattere generale, pertanto norme, pur numerose, che autorizzano l'impiegato pubblico ad esercitare la libera professione devono essere considerate derogatorie ed eccezionali.

e) Incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati.

L'incompatibilità è prevista nel caso in cui l'incarico dirigenziale che si riveste comporti poteri di vigilanza o di controllo sulle attività svolte dagli enti di diritto privato regolati o finanziati dall'amministrazione che conferisce l'incarico.

Inoltre, gli incarichi amministrativi di vertice e gli incarichi dirigenziali, comunque denominati, nelle pubbliche amministrazioni, gli incarichi di amministratore negli enti pubblici e di presidente e amministratore delegato negli enti di diritto privato in controllo pubblico sono incompatibili con lo svolgimento in proprio, da parte del soggetto incaricato, di un'attività

competente, il quale ne dà notizia alla Corte dei conti, i casi di cumulo di impieghi riguardanti il dipendente personale. L'assunzione di altro impiego nei casi in cui la legge non consente il cumulo importa di diritto la cessazione dall'impiego precedente, salva la concessione del trattamento di quiescenza eventualmente spettante, ai sensi dell'art. 125, alla data di assunzione del nuovo impiego.

professionale, se questa è regolata, finanziata o comunque retribuita dall'amministrazione o ente che conferisce l'incarico.

L'incarico di dirigente regionale è altresì incompatibile con:

- la carica di **Presidente del Consiglio dei ministri, Ministro, Viceministro, sottosegretario di Stato e commissario straordinario del governo o di parlamentare.**
- la carica di **componente della giunta o del consiglio della regione che ha conferito l'incarico.**
- la carica di **componente della giunta o del consiglio di una provincia**, di un comune con popolazione superiore ai 15.000 abitanti o di una forma associativa tra comuni avente la medesima popolazione **della medesima regione.**
- la carica di **Presidente e Amministratore Delegato di un ente di diritto privato in controllo pubblico da parte della regione.**

1.4. Che cosa succede in caso di attività incompatibili?

L'incompatibilità nei casi sopra elencati non ammette deroghe, né rimedi alternativi alla cessazione dell'attività o dell'incarico incompatibile. Nelle situazioni di incompatibilità, infatti, la sola astensione non è sufficiente a sanare il conflitto di interessi, che in questi casi è considerato generalizzato e permanente (cfr. ANAC, del. n. 756 del 2017). In particolare, vanno seguiti i seguenti comportamenti:

- Quando l'incompatibilità sussiste al momento del conferimento dell'incarico, la nomina del dirigente è preclusa.
- Quando l'incompatibilità sopravvenga all'atto di nomina, l'attività o l'incarico extraistituzionale devono cessare. Il dirigente è destinatario di una **diffida** da parte dell'amministrazione a cessare dall'attività o dall'incarico incompatibile entro il termine perentorio di **15 giorni**.

1.5. Che cosa succede in caso di inottemperanza all'obbligo di cessazione dell'attività?

In caso di inottemperanza successiva alla diffida è prevista la decadenza dall'impiego. Qualora il dipendente obbedisca alla diffida, egli potrà risponderne comunque in sede disciplinare.

1.6. Il regime delle inconfiribilità di incarichi a componenti di organi di indirizzo politico ⁽¹¹⁾

L'inconfiribilità determina la **preclusione, permanente o temporanea, a conferire determinati incarichi o a consentirne la prosecuzione.**

⁽¹¹⁾ **Rif. normativo** - artt. 7 e 8, d.lgs. n. 39/2013

XIV. Box di approfondimento – Le cause di inconferibilità di incarichi

NB: tutti gli incarichi della colonna di sinistra non possono essere conferiti a **tutti** i soggetti della colonna di destra:

Gli incarichi:	Non posso essere conferiti a coloro che:
- amministrativi di vertice della regione	- nei due anni precedenti siano stati componenti della giunta o del consiglio della regione che conferisce l'incarico,
- dirigenziali nell'amministrazione regionale	- nell'anno precedente siano stati componenti della giunta o del consiglio di una provincia o di un comune con popolazione superiore ai 15.000 abitanti della medesima regione o di una forma associativa tra comuni avente la medesima popolazione della medesima regione,
- di amministratore di ente pubblico di livello regionale	- siano stati presidente o amministratore delegato di un ente di diritto privato in controllo pubblico da parte della regione.
- di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico di livello regionale	

Nelle aziende sanitarie locali, gli incarichi di:	Non posso essere conferiti a coloro che nei cinque anni precedenti, in collegi elettorali che comprendano il territorio della ASL
- direttore generale	- siano stati candidati in elezioni europee
- direttore sanitario	- siano stati candidati in elezioni nazionali
- direttore amministrativo	- siano stati candidati in elezioni regionali e locali

Nelle aziende sanitarie locali, gli incarichi di:	Non possono essere conferiti a coloro che <u>nei tre anni precedenti:</u>
- direttore generale	- abbiano fatto parte della giunta o del consiglio della regione interessata
- direttore sanitario	- abbiano ricoperto la carica di amministratore di ente pubblico o ente di diritto privato in controllo pubblico regionale che svolga funzioni di controllo,

	vigilanza o finanziamento del servizio sanitario regionale
- direttore amministrativo	

1.7. Che cosa deve fare il dirigente?

All'atto del conferimento dell'incarico, il dirigente deve presentare una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità previste dalla legge che regola le inconferibilità e le incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni ⁽¹²⁾.

Nel corso del proprio incarico, inoltre, **l'interessato è tenuto a presentare – annualmente –** una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità.

Dette dichiarazioni sono pubblicate nel sito della pubblica amministrazione, ente pubblico o ente di diritto privato in controllo pubblico che ha conferito l'incarico (*cfr. alla pagina di Regione Lombardia*).

XV. Box di approfondimento – l'inconferibilità nella Regione Lombardia

Il Responsabile della prevenzione e della corruzione di Regione Lombardia, in collaborazione con le funzioni maggiormente coinvolte, ha elaborato delle apposite linee guida per l'acquisizione delle dichiarazioni in materia di inconferibilità, nonché rispetto agli ulteriori adempimenti e verifiche (*cfr. alla pagina di Regione Lombardia*).

1.8. Quali sono le conseguenze per il mancato rispetto degli obblighi in materia di inconferibilità?

Il verificarsi di una causa di inconferibilità, di per sé, non costituisce una fattispecie di reato.

Lo svolgimento degli incarichi inconferibili comporta la **decadenza dall'incarico** e la **risoluzione del relativo contratto di lavoro subordinato o autonomo**, decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato da parte del responsabile del piano anticorruzione.

Ferma restando ogni altra forma di responsabilità, **la dichiarazione mendace**, accertata dalla stessa amministrazione nel rispetto del diritto di difesa e del contraddittorio dell'interessato, comporta la **inconferibilità di qualsivoglia incarico contemplato dal d.lgs. n. 39/2013 per un periodo di 5 anni, oltre alle ulteriori conseguenze di carattere disciplinare e penale che potrebbero discenderne in base al caso di specie.**

Gli **atti di conferimento** di incarichi adottati in violazione delle disposizioni in materia di inconferibilità e i relativi contratti sono **nulli**.

I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli:

⁽¹²⁾ D.lgs. n. 39/2013.

- sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati. Sono, tuttavia, esenti da responsabilità i componenti che erano assenti al momento della votazione, nonché i dissenzienti e gli astenuti;

- non possono per tre mesi conferire gli incarichi di loro competenza. Il relativo potere per gli enti pubblici è esercitato dall'amministrazione vigilante.

2. Il conflitto di interessi in caso di dirigente che proviene dal settore privato

Qualora il dirigente, nel periodo antecedente alla presa di servizio, abbia svolto attività in una società privata operante nello stesso settore di competenza (*cfr. Parte II, A §2*) occorre distinguere due ipotesi:

a) Prima ipotesi: il caso in cui siano trascorsi **meno di due anni** dalla cessazione della precedente attività o incarico:

Il dirigente, in questo caso, deve essere considerato in conflitto di interessi strutturale. Ci si riferisce a tutte quelle ipotesi che, pur non rientrando nelle cause di incompatibilità e inconfiribilità espressamente previste dalla legge (*cfr. Parte I, 2, A*), risultano caratterizzate da un conflitto permanente, insanabile con la mera astensione. Si tratta di qualcosa di più, dunque, della mera impossibilità ad assumere una (o più) decisioni, dal momento che in questa circostanza si verifica un'ipotesi di parzialità **costante** nell'esercizio di gran parte delle proprie funzioni.

b) Seconda ipotesi: il caso in cui siano trascorsi **più di due anni** dalla cessazione della precedente attività o incarico:

Il dirigente, in questo caso, non è in conflitto di interessi presunto. Risulta preferibile, tuttavia, anche in questa ipotesi, **comunicare** al proprio dirigente sovraordinato (o al Responsabile per la prevenzione della corruzione, se dirigente apicale) la propria posizione, ancor più laddove il dirigente si trovi a dover adottare atti direttamente incidenti sul precedente datore di lavoro.

XVI. Box di approfondimento – Conflitto di interessi nei casi in cui il dirigente proviene dal settore privato

Non è in conflitto di interessi presunto il dirigente che si trova ad adottare un provvedimento autorizzatorio per la società IT in cui lavorava in data antecedente all'entrata in servizio in Regione, dalle cui dimissioni sono trascorsi **più di due anni** (*cfr. Parte*

II – A, § 2.1). È necessario, comunque, verificare concretamente la posizione ricoperta dal dirigente.

È in conflitto di interessi il dirigente entrato in servizio da **meno di due anni**, che si trova ad adottare una sanzione nei confronti della società di fornitura edile per cui lavorava immediatamente prima di assumere l'incarico regionale (cfr. Parte II – A, § 2.2).

3. Il conflitto strutturale: che cosa si intende e come si gestisce

a. Che cosa si intende per conflitto di interessi strutturale?

Si ha conflitto strutturale in tutte quelle ipotesi che, pur non rientrando tra le cause di incompatibilità e inconferibilità espressamente previste dalla legge (cfr. Parte I, 2 – A, paragrafi precedenti), **risultano caratterizzate da un conflitto permanente ed insanabile con la mera astensione**.

Si tratta di qualcosa di più, dunque, della mera impossibilità ad assumere una (o più) decisioni, dal momento che in questa circostanza si verifica un'ipotesi di **parzialità costante** nell'esercizio di gran parte delle proprie funzioni.

XVII. Box di approfondimento – Conflitto di interessi strutturale e diritto al lavoro

La prevenzione e la risoluzione del conflitto di interessi strutturale sono misure intese a garantire l'imparzialità amministrativa. Gli obblighi di astensione o le misure organizzative di risoluzione del conflitto **non sono lesivi del diritto al lavoro** (art. 4 Cost.), in quanto non impediscono *in toto* qualsiasi attività lavorativa, né pongono divieti assoluti all'esercizio di qualsiasi attività amministrativa. Ciò che viene richiesto è l'adozione di misure quali, ad esempio, la scissione delle funzioni o lo spostamento a diversa area funzionale, **così da bilanciare i diversi interessi in gioco** (imparzialità/diritto al lavoro).

b. Come si gestisce il conflitto strutturale?

Per ovviare al verificarsi di una situazione di conflitto di interessi strutturale sarebbe necessaria una continuata e protratta astensione da parte del dirigente che inevitabilmente andrebbe a incidere sul buon andamento e sulla continuità dell'azione amministrativa. (ANAC, delib. n. 431 del 6 aprile 2016; Id., n. 378 del 6 aprile 2016; Id., n. 756 del 5 luglio 2017).

La prassi sembra individuare una serie di rimedi alternativi per risolvere il conflitto strutturale, che possono essere decisi congiuntamente con il dirigente responsabile e con l'eventuale coinvolgimento del RPCT ⁽¹³⁾. Resta fermo, comunque, l'obbligo per il dirigente di darne

⁽¹³⁾ L'Autorità Nazionale anticorruzione, con la delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, p. 20, ha individuato la possibilità di integrare la normativa vigente, attraverso la modifica ai codici di condotta attualmente in vigore,

comunicazione preventiva al soggetto tenuto ad accertare la sussistenza del conflitto strutturale, nonché la possibilità di un confronto tra quest'ultimo e il soggetto dichiarante, nella fase di accertamento del conflitto di interessi ⁽¹⁴⁾.

Il principale strumento di risoluzione, da preferire in quanto in grado di eliminare in radice il conflitto strutturale, consiste **nello spostamento del dirigente a diversa area di attività**.

Ulteriori rimedi che possono essere adottati, di comune intesa con il dirigente responsabile, sono:

a) la **separazione delle aree funzionali**, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza;

b) l'adozione di **cautele aggiuntive** rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità;

c) l'intervento di altri soggetti con funzione di **supervisione e controllo**;

d) l'adozione di **obblighi più stringenti di motivazione** delle scelte.

(cfr. Parte II, §§ A.3.2, A.3.4, A.4.2, B.1.1.3, B.6.3, B.6.5, C.2.3, C.3.3).

La tempestiva, completa e veritiera comunicazione di circostanze che determinano un conflitto strutturale in capo al dirigente non comporta di per sé **l'insorgere automatico** di alcuna responsabilità penale, né preclude **lo svolgimento in toto e ab origine di qualsiasi attività amministrativa, ma solo di quella in conflitto**. Di contro, sono proprio la **mancata comunicazione o la falsa attestazione del conflitto** che possono dar luogo a responsabilità di vario tipo, anche di **carattere penale**.

XVIII. Box di approfondimento – Il conflitto di interessi strutturale

È in conflitto di interessi strutturale il dirigente preposto all'area *welfare* che è anche segretario di un'associazione di beneficenza che opera nel settore dell'assistenza di famiglie in difficoltà (cfr. Parte II – B, § 6.3).

È in conflitto di interessi strutturale il dirigente preposto allo stesso settore in cui ha svolto attività di *lobbying* nei due anni precedenti (cfr. Parte II – A.3.2).

con la previsione di “*misure che possono essere adottate, con l'eventuale coinvolgimento del RPCT, per rimuovere il conflitto di interessi, quando assume un carattere strutturale*”.

⁽¹⁴⁾ La necessità di un confronto tra dichiarante e soggetto chiamato a valutare l'astensione nel procedimento di valutazione sulla sussistenza del conflitto di interessi sembrerebbe atteggiarsi a principio generale. È, infatti, esplicitamente richiamato in diverse delibere e documenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (a titolo di esempio, si vedano le Linee guida, n. 15 del 2019, Parte III, 8.3, proprio nell'ambito dei contratti pubblici). Tale impostazione, inoltre, risulta seguita anche da altre amministrazioni regionali.

3.1. Gli obblighi di dichiarazione e comunicazione in capo ai dirigenti

Al fine di individuare tempestivamente l'eventuale conflitto strutturale, sono previsti numerosi obblighi di dichiarazione tali da permettere la rapida adozione di azioni di efficace gestione e risoluzione del conflitto di interessi.

Il Codice nazionale di comportamento dei dipendenti pubblici e il Codice di comportamento dei dipendenti della Regione Lombardia prevedono che il dirigente ha **l'obbligo di dichiarare:**

- le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e di dichiarare se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio;
- l'appartenenza ad associazioni od organizzazioni. Non vi è alcuna compressione della libertà di associazione, né sono introdotti regimi autorizzativi. L'obbligo sussiste quando l'ambito di interessi dell'associazione o dell'organizzazione possa interferire con lo svolgimento dell'attività dell'ufficio. L'obbligo non sussiste in caso di adesione a partiti politici o a sindacati;
- tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, precisando se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione; se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate.

XIX. Box di approfondimento – Gli obblighi di dichiarazione (si veda par. 6.4.5., *integrazioni al PTPCT, Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020-2022*)

Secondo la prassi della Regione Lombardia, il personale dirigenziale: al momento del conferimento di un nuovo incarico dirigenziale, deve presentare una **dichiarazione** in cui afferma l'insussistenza di interessi finanziari o di altra natura, propri o dei rispettivi congiunti, idonei a interferire con la funzione pubblica svolta. Il documento deve essere redatto secondo le forme previste dal PTPCT ed essere acquisito dalla Direzione competente in materia di personale.

Secondo la prassi della Regione Lombardia, i titolari di incarichi di posizione organizzativa: al momento del conferimento dell'incarico devono presentare una **dichiarazione** in cui si afferma l'inesistenza di "conflitti di interessi idonei a interferire con la funzione pubblica svolta". Il documento deve essere redatto secondo le forme previste dal PTPCT ed essere acquisito dal Direttore preposto alla Direzione a cui afferisce la posizione organizzativa, con il supporto del rispettivo dirigente referente per la prevenzione della corruzione.

Secondo la prassi della Regione Lombardia, i responsabili delle segreterie politiche: al momento del conferimento dell'incarico devono presentare una **dichiarazione** in cui si afferma l'inesistenza di "conflitti di interessi idonei a interferire con la funzione pubblica svolta". Il documento deve essere redatto secondo le forme previste dal PTPCT ed essere acquisito dai responsabili delle segreterie politiche del Presidente, degli assessori e dei sottosegretari provvede la Direzione competente in materia di personale.

Per tutte e tre le ipotesi sopra elencate: a seguito dello svolgimento dei dovuti controlli, laddove non emergano situazioni di conflitto di interessi, **il dirigente responsabile del procedimento di conferimento dell'incarico attesta l'avvenuta verifica dell'insussistenza di conflitti di interessi.**

La **tempestiva, completa e veritiera** dichiarazione di sussistenza di un conflitto di interessi, comunque, non equivale a una autodenuncia di fatto illecito, né fa automaticamente insorgere responsabilità penali o di altra natura. La dichiarazione consente alla pubblica amministrazione di gestire efficacemente il conflitto, tutelando l'imparzialità dell'amministrazione. È, viceversa, la sua omissione, nonché la prosecuzione dell'attività in presenza di un conflitto strutturale, a **costituire sempre un illecito.**

B. Le fattispecie di conflitto di interessi in cui può incorrere il dirigente nel corso della sua attività

1. Il conflitto di interessi occasionale nell'ordinaria attività procedimentale

In presenza di un interesse in conflitto (*cfr. Parte I, § 1.1.*) o di "gravi ragioni di convenienza" (*cfr. Parte I, § 1.5*), il dirigente è **obbligato ad astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad altre attività e a darne tempestiva comunicazione al soggetto tenuto ad accertare la sussistenza del conflitto.**

XX. Box di approfondimento – Esempi di conflitto di interessi (*per la casistica di dettaglio, divisa in relazione alle singole fattispecie rilevanti, si rinvia alla Parte II*)

Non è in conflitto di interessi un dirigente responsabile di un procedimento in cui era coinvolto un soggetto che aveva presentato due denunce penali nei suoi confronti a seguito delle quali erano stati avviati procedimenti penali. Secondo il giudice, **una denuncia penale non può, di per sé incidere sulla presunzione di lealtà verso l'ufficio** che deriva al pubblico impiegato dal proprio ruolo di immedesimazione organica.

La partecipazione, da parte del dirigente non astenutosi, all'istruttoria e alla predisposizione dell'atto di nomina di un proprio parente, senza l'adozione, da parte

dell'amministrazione, di alcun ulteriore provvedimento oltre alla semplice presa di conoscenza da parte della sindaca del conflitto di interessi, costituiscono una violazione dell'art. 7 del d.P.R. n. 62 del 2013 in materia di conflitto di interessi (delibera Anac n. 1305 del 2016).

Il **dovere di astensione** riguarda anche chi è chiamato ad **espletare compiti di natura gestionale**. Il dirigente che sia **responsabile del procedimento** o che sia **competente ad adottare**, nell'ambito di un procedimento, **pareri, valutazioni tecniche, altri atti endoprocedimentali o il provvedimento finale**, deve astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto (ANAC, del. n. 177/2020).

XXI. Box di approfondimento – Ipotesi di astensione

Deve astenersi il dirigente competente all'emanazione di provvedimenti ex art. 18 L. n. 689/1981 conseguenti a verbali di accertamento e contestazione di illeciti amministrativi in materia di caccia e pesca, nel caso di sanzione elevata dal proprio coniuge.

Non deve astenersi il dirigente che è chiamato ad adottare un provvedimento nei confronti di un soggetto con cui abbia già avuto rapporti in un diverso procedimento amministrativo. Laddove rimangano dei dubbi sul comportamento da seguire è comunque preferibile comunicare la propria posizione al dirigente competente e/o al RPTC e richiedere un parere.

Il dirigente **deve comunicare per iscritto** (da prassi regionale, anche per e-mail), al superiore gerarchico (o al RPCT, in caso di dirigente apicale) la situazione di conflitto di interessi che lo riguarda ⁽¹⁵⁾. Il soggetto che riceve la comunicazione, verificata la sussistenza di un conflitto di interessi, adotta gli opportuni provvedimenti, **anche sostituendo l'interessato**.

La valutazione dei singoli casi di conflitto di interessi è tempestivamente comunicata alla Direzione competente in materia di personale, che predispone un sistema di archiviazione dei casi di astensione, e al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza. Colui che riceve la dichiarazione deve valutare, **anche a seguito di un confronto con il dichiarante**, se la situazione segnalata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

La tempestiva, completa e veritiera comunicazione del conflitto di interessi non determina **l'insorgere automatico** di alcuna responsabilità penale, né preclude **lo svolgimento in toto e ab origine di qualsiasi attività amministrativa, ma solo di quella in conflitto**. Di contro, sono

⁽¹⁵⁾ Cfr. art. 8 del "Codice di comportamento per il personale della Giunta della Regione Lombardia", deliberazione n° X / 6062, del 29/12/2016 secondo cui il soggetto che "si astiene, comunica per iscritto al dirigente dell'ufficio di appartenenza la situazione di conflitto di interessi che lo riguarda. Il dirigente che riceve la comunicazione, verificata la sussistenza di un conflitto di interessi, adotta gli opportuni provvedimenti, anche sostituendo l'interessato". Tale previsione trova applicazione alla generalità della dirigenza non apicale in virtù del disposto contenuto nell'art. 13 dello stesso Codice.

proprio la **mancata dichiarazione o la falsa attestazione del conflitto** che possono dar luogo a responsabilità di vario tipo, anche di **carattere penale**.

XXII. Box di approfondimento – Obblighi di dichiarazione preventiva in caso di procedimenti ampliativi o limitativi della sfera del privato (si veda 6.4.5. *integrazioni al piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020*)

Secondo la prassi della Regione Lombardia, il dirigente componente di una commissione di valutazione che interviene in procedimenti ampliativi o limitativi della sfera giuridica altrui deve sottoscrivere, entro 30 giorni dalla data di conoscenza dei destinatari del provvedimento, la dichiarazione sostitutiva conforme al modello unico allegato al PTPCT. Il documento è consegnato al Responsabile del procedimento e conservato tra gli atti procedurali

1.1 Come comportarsi in caso di conflitto di interessi in presenza di attività c.d. vincolata

Il rischio di conflitto di interessi, secondo la giurisprudenza, riguarda principalmente le **determinazioni dal contenuto discrezionale** che, per loro natura, implicano scelte che possono essere più facilmente condizionate dal fatto che chi concorre all'adozione dell'atto abbia, nella vicenda, un interesse personale.

Il rischio di conflitto di interessi è, al contrario, ridotto/eliminato nel caso di **attività vincolata**, oltretutto di quella attività volta ad una **verifica oggettiva** di requisiti, presupposti o condizioni interamente predeterminati per legge. Il carattere vincolato della scelta può, in altri termini, neutralizzare il pericolo della parzialità del funzionario, non obbligandolo all'astensione (*cfr. Parte II - B § 3.1.2*). La distinzione tra attività vincolata e attività discrezionale, tuttavia, può presentare talvolta confini non chiaramente definiti. Di conseguenza, è necessario comunicare sempre il conflitto di interessi, anche in caso di presunta attività vincolata, per consentire la verifica in concreto del pericolo di lesione dell'imparzialità dell'amministrazione. Questo onere di comunicazione è reso ancora più necessario a seguito del decreto Semplificazioni (DI 76/2020) che, con l'intento di ridimensionare il reato di abuso d'ufficio ex art. 323 c.p., ha espunto dalla norma i riferimenti all'attività connotata da margini di discrezionalità e viziata da eccesso di potere, limitando la potestà di controllo del giudice penale soltanto in relazione all'attività vincolata.

XXIII. Box di approfondimento – Conflitto di interessi in attività vincolata

L'attività discrezionale implica, nel perseguimento del fine istituzionale, l'esercizio di un **potere di scelta**, da parte dell'amministrazione, che deve acquisire e contemperare i diversi interessi coinvolti, pubblici e privati.

L'attività amministrativa vincolata non ha nessun margine di apprezzamento discrezionale, ma, al verificarsi dei presupposti di legge, ha l'obbligo di adottare un provvedimento il cui

contenuto è stabilito dalla legge, senza che in merito ad esso possa essere effettuata alcuna comparazione tra interessi pubblici e interessi privati

Ciò si verifica, ad esempio, laddove l'amministrazione, a fronte di un dipendente che dichiara di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi occasionale, decida di sostituire il predetto dipendente. Tale atto costituisce una scelta vincolata, giacché imposta dall'ordinamento.

Non può essere in conflitto di interessi il dirigente chiamato a valutare la sussistenza di requisiti oggettivi e non discrezionali, predeterminati da diverso soggetto. Si ritiene comunque necessario comunicare la propria posizione per procedere ad una verifica in concreto del pericolo di lesione dell'imparzialità dell'amministrazione.

Secondo la giurisprudenza, **non è in conflitto di interessi** il dirigente che emette una sanzione vincolata (che non poteva non emettere) nei confronti di un soggetto con cui è pendente una lite civile.

2. Il conflitto di interessi in caso di nomina in commissioni di concorso

Il dirigente, designato quale componente di una commissione valutativa che ha intrattenuto stretti rapporti personali, professionali o familiari con un candidato, **deve astenersi**. Questo obbligo in quanto una simile relazione può delegittimare il lavoro della commissione, generando dubbi sulle modalità di valutazione del candidato o sulle ragioni della scelta del vincitore.

Si verifica un conflitto di interessi laddove:

- nei due anni precedenti il dirigente abbia ricevuto un incarico dal candidato, assunto anche gratuitamente, in quanto ciò lascia presupporre la possibile esistenza di rapporti di amicizia personale o con familiari e affini del candidato.
- sussista un sodalizio professionale connotato dai caratteri della stabilità e della reciprocità d'interessi di carattere economico (es. studio professionale condiviso), ovvero un rapporto personale di rilevante intensità da sfociare nelle posizioni di abituale convivialità (*cfr. Paragrafo 1.4. lett. b), parte I, sez. 1*).

In caso sussista la semplice relazione maestro/allievo o tutor/stagista, non può ritenersi che **di per sé** si sia in presenza di un conflitto di interessi. Diversamente, l'obbligo di astensione sussiste nei casi in cui l'intensità della collaborazione sia tale da dubitare dell'imparzialità del commissario.

XXIV. Box di approfondimento – Casistica conflitto di interessi nelle commissioni di concorso

È in conflitto di interessi il dirigente membro della commissione di un concorso in cui il coniuge ha fatto domanda di partecipazione.

Non è in conflitto di interessi il dirigente, docente in diversi programmi universitari o formativi, membro della commissione di un concorso per cui ha fatto domanda di partecipazione un proprio allievo.

Di regola, la sussistenza di **singoli e occasionali rapporti di collaborazione tra uno dei candidati ed un membro della commissione esaminatrice**, non comporta alterazioni della *par condicio* tra i concorrenti. Tuttavia, **l'esistenza di un rapporto di collaborazione costante** determina necessariamente un particolare vincolo di amicizia tra i soggetti, che è idonea a determinare una situazione di incompatibilità dalla quale sorge l'obbligo di astensione del commissario.

In una procedura concorsuale, i rapporti personali o professionali assumono rilievo, ai fini dell'obbligo dell'astensione, quando gli stessi risultino **di significato ed intensità tali da far sorgere il sospetto** che il candidato sia giudicato non in base al risultato delle prove concorsuali, bensì in virtù delle conoscenze personali.

In tali ipotesi, il dirigente designato **deve astenersi** dall'espletare qualsiasi funzione di commissario, pena **l'invalidità dell'intera procedura**, trattandosi di vizio che delegittima l'esercizio dell'intera attività valutativa.

XXV. Box di approfondimento – Obblighi di dichiarazione preventiva in caso di partecipazione a commissioni di concorso (si veda 6.4.5. *integrazioni al piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020*)

Secondo la prassi della Regione Lombardia: il dirigente componente di una commissione di concorso o di mobilità è tenuto a presentare una dichiarazione di insussistenza di conflitti di interessi in relazione al procedimento. Il documento, redatto secondo le forme previste dal PTPCT, è acquisito dal responsabile del procedimento ed inserito negli atti della procedura.

3. Il conflitto di interessi in caso di nomina in commissioni di gara

3.1. L'incompatibilità nelle commissioni giudicatrici

Per i commissari di gara è previsto uno specifico regime di incompatibilità. Ciò che si vuole impedire sono indebiti favoritismi da parte di chi ha maggior informazioni, avendo scritto le regole di gara.

Ne consegue che:

- Il ruolo di commissario di gara è incompatibile con qualunque altra funzione o incarico tecnico o amministrativo relativamente al contratto del cui affidamento si tratta.
- Non possono essere nominati commissari giudicatori relativamente ai contratti affidati dalle amministrazioni presso le quali hanno esercitato le funzioni istituzionali coloro

che, nel biennio antecedente all'indizione della procedura di aggiudicazione, hanno ricoperto cariche di pubblico amministratore.

- Sono esclusi da successivi incarichi di commissario di gara coloro che, in qualità di membri delle commissioni giudicatrici, abbiano concorso, con dolo o colpa grave, accertati in sede giurisdizionale con sentenza non sospesa, all'approvazione di atti dichiarati illegittimi.

XXVI. Box di approfondimento – Conflitto di interessi per i commissari di gara

Non è in conflitto di interessi , il dirigente membro di una commissione di gara che in precedenza aveva svolto il ruolo di RUP in un diverso procedimento nei confronti di uno dei partecipanti.
Non è in conflitto di interessi , il dirigente membro di una commissione di gara in precedenza incardinato in un ufficio dirigenziale che riceveva una fornitura da una società partecipante alla gara.
È in conflitto di interessi , il dirigente socio della s.r.l. partecipante alla gara di aggiudicazione in cui egli è membro della commissione.
Non può essere componente della commissione di gara , chi ha redatto la <i>lex specialis</i> , a garanzia del diritto delle parti ad una decisione adottata da un organo terzo ed imparziale mediante valutazioni il più possibile oggettive ossia non influenzate dalle scelte che l'hanno preceduta.

3.2. Che cosa deve fare il commissario?

Al momento dell'accettazione dell'incarico, i commissari presentano un'**autocertificazione**, in cui dichiarano l'inesistenza delle cause di incompatibilità e di astensione (*cfr. Parte I, 2, A*).

La sussistenza di un conflitto di interessi in caso di nomina in commissioni di gara e/o la sua tempestiva comunicazione, **di per sé, non costituisce alcuna fattispecie di reato. È la mancata gestione e risoluzione del conflitto** che, di contro, potrebbe provocare l'attivazione di procedimenti sanzionatori.

L'autocertificazione permette l'avvio del procedimento di accertamento finalizzato proprio a garantire l'imparzialità dell'amministrazione.

3.3. Il conflitto di interessi occasionale nelle procedure di evidenza pubblica

Il conflitto di interessi può insorgere **nell'ambito di una procedura di gara**. Il Codice degli appalti prevede una specifica disciplina al riguardo (che, proprio perché speciale, risulta prevalere rispetto alle disposizioni contenute nelle altre disposizioni vigenti, ove contrastanti): «Si ha conflitto d'interesse quando il personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi che, anche per conto della stazione appaltante, interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato, *ha, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di appalto o di concessione*. In particolare, costituiscono situazioni di conflitto di interessi *quelle che determinano l'obbligo di astensione previste dall'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62 (art. 42, D.lgs. n. 50/2016)*».

La norma si applica a **tutte le procedure di aggiudicazione di appalti e concessioni nei settori ordinari, sopra e sottosoglia**, anche alla **fase di esecuzione** dei contratti pubblici. Questa disciplina si applica inoltre:

- **agli appalti nei settori speciali e agli appalti assoggettati al regime particolare** di cui alla parte II, titolo VI del codice dei contratti pubblici, in forza dell'articolo 114, comma 1, del codice dei contratti pubblici.
- **ai contratti esclusi dall'applicazione del codice medesimo.**

3.4. La disciplina sul conflitto di interessi nell'ambito di procedure di appalti pubblici si applica ai dirigenti?

Sì, le previsioni in materia di conflitto di interessi contenute nel Codice dei contratti pubblici si applicano a tutto il «personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi», ivi compresi quindi i dirigenti.

XXVII. Box di approfondimento – Soggetti tenuti ad applicare le linee guida in materia di conflitto di interessi nell'ambito delle procedure di evidenza pubblica

L'espressione "**personale**" usata dalla norma del Codice degli appalti che regola il conflitto di interessi va riferita **non solo ai dipendenti in senso stretto (ossia, ai lavoratori subordinati)** dei soggetti giuridici ivi richiamati, ma anche a quanti, in base ad un valido titolo giuridico (legislativo o contrattuale), **siano in grado di validamente impegnare, nei confronti dei terzi, i propri danti causa o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna** (Cons. St., V, n. 3415/2017).

La disciplina del Codice degli appalti si applica ai **commissari e ai segretari delle commissioni giudicatrici**, fatte salve le cause di incompatibilità e di astensione specificamente previste dal citato articolo 77 (Linee guida ANAC, n. 15/2019).

L'articolo 42 si applica ai soggetti che siano **coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di gestione del contratto pubblico** (programmazione, progettazione, preparazione documenti di gara, selezione dei concorrenti, aggiudicazione, sottoscrizione del contratto, esecuzione, collaudo, pagamenti) o **che possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'ente** (Linee guida ANAC, n. 15/2019).

3.5. Quando sussiste un conflitto di interessi nell'ambito di una procedura di evidenza pubblica?

Un conflitto di interessi si può verificare in tutte quelle situazioni in cui il dirigente, tenuto ad assumere le decisioni nell'ambito della gara, **non può essere imparziale in quanto ha interessi privati in quel procedimento di evidenza pubblica**. Gli interessi da cui può discendere un conflitto di interessi possono essere:

- a) Finanziari o economici (cfr. Parte I, 1.4, lett. a);
- b) Familiari o amicali (cfr. Parte I, 1.4, lett. b);
- c) Politici e/o sindacali (cfr. Parte I, 1.4, lett. c);
- d) Gerarchici (cfr. Parte I, 1.4, lett. d);
- e) Lavorativi e/o professionali (cfr. Parte I, 1.4, lett. e);
- f) Rapporti giuridici e/o di affiliazione (cfr. Parte I, 1.4, lett. f);

XXVIII. Box di approfondimento – Asimmetria informativa nella gara

Esempio di illegittimità nella gara di aggiudicazione: caso in cui un concorrente assuma maggiori informazioni o elementi ignoti agli altri partecipanti sulla procedura di gara, a causa di un rapporto diretto con la stazione appaltante (es., ex dipendente) o con uno dei commissari (es. un suo parente).

Per valutare l'esistenza del conflitto di interessi si possono utilizzare **due elementi indiziari** ⁽¹⁶⁾:

- a) l'esistenza di un **interesse personale** del dirigente;
- b) il **ruolo** che questi riveste nella **procedura di gara**, tale da consentirgli di "intervenire" o di "influenzare" il risultato, per le informazioni privilegiate che ha a disposizione e che può trasferire all'impresa concorrente, ponendo quest'ultima in una condizione di vantaggio rispetto agli altri concorrenti.

XXIX. Box di approfondimento – Conflitto di interessi nelle commissioni di gara

È in conflitto di interessi il dirigente socio della s.r.l. partecipante alla gara di aggiudicazione in cui egli è membro della commissione (cfr. Parte II – B, § 1.2.1).

Non è in conflitto di interessi il dirigente componente della commissione di gara in precedenza incardinato in un ufficio dirigenziale che riceveva una fornitura da una società partecipante alla gara (cfr. Parte II – A, § 4.2.1).

C'è conflitto di interessi tra il soggetto nominato dalla stazione appaltante, *project manager*, e il raggruppamento di imprese risultato aggiudicatario e formato, tra l'altro, da società di cui il *project manager* era socio unico e General Manager.

C'è conflitto di interessi quando l'amministratore delegato della società aggiudicatrice dell'appalto era dipendente della stazione appaltante, con una posizione di rilievo nel settore della progettazione.

C'è conflitto di interessi nel caso di dottori dipendenti della ASL committente e che, contemporaneamente, siano rispettivamente legale rappresentante e consigliere della società aggiudicatrice. È del tutto irrilevante la circostanza che difetti lo scopo di lucro,

⁽¹⁶⁾ Cfr. Cons. Stato, sez. III, 12 settembre 2019, n. 6150, nonché Cons. Stato, parere 5 marzo 2019, n. 667

perché l'eventuale mancanza di vantaggi economici in capo ai suddetti non esclude che possano sussistere altre utilità.

Non c'è conflitto di interessi nel caso di una società partecipante ad una gara d'appalto che in precedenza non abbia in alcun modo svolto compiti di consulenza della stazione appaltante, in vista della predisposizione della *lex specialis*, ma sia stata affidataria diretta di un progetto pilota di minima portata ed incidenza.

Non integra il conflitto di interessi, la redazione di una perizia in relazione a un processo definito oltre cinque anni prima (specie se a titolo gratuito) in quanto non sussiste il necessario requisito dell'attualità.

Affinché insorga il conflitto è sufficiente il solo **pericolo di pregiudizio** che la situazione conflittuale possa determinare, **indipendentemente dal concretizzarsi di un vantaggio** ⁽¹⁷⁾.

XXX. Box di approfondimento - La prova del conflitto di interessi nelle procedure di evidenza pubblica

Sul piano probatorio, a dover essere dimostrata non è la situazione di indebito vantaggio competitivo di cui avrebbe fruito il concorrente da escludere, bensì, all'opposto, che **la presenza di un determinato soggetto nel gruppo di lavoro non abbia alterato il principio delle pari opportunità** nella formulazione dei termini delle offerte per tutti gli offerenti, né determinato "alcun rischio reale di pratiche atte a falsare la concorrenza tra gli offerenti".

3.6. Che cosa deve fare il dirigente in caso di conflitto di interessi nell'ambito di una procedura di evidenza pubblica?

I dirigenti che si trovino in una situazione di conflitto di interessi (come sopra specificata) **devono:**

- a)** darne **comunicazione** alla stazione appaltante;
- b)** **astenersi** dal partecipare alla procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni.

La mera sussistenza di un conflitto di interessi o la sua tempestiva e veritiera comunicazione **non costituiscono, di per sé, fonte di responsabilità.**

La comunicazione, di contro, permette l'avvio del procedimento di accertamento, finalizzato proprio a garantire l'imparzialità dell'amministrazione.

⁽¹⁷⁾ Cfr. Cons. Stato Sez. III, 14/01/2019, n. 355; Cons. Stato, V, 11 luglio 2017, n. 3415

a) Gli obblighi dichiarativi e di comunicazione

Al fine di assicurare che il **conferimento degli incarichi attinenti alla procedura di gara** sia effettuato in assenza di conflitti di interessi, la nomina del commissario è subordinata all'acquisizione della dichiarazione sostitutiva sull'assenza di conflitti di interesse resa dal soggetto individuato (*cfr. Parte I, § 2.A.*).

La dichiarazione (che il soggetto interessato è tenuto a compilare nei limiti dei fatti a sua conoscenza al momento della sua sottoscrizione) deve avere ad oggetto **ogni situazione idonea a porre in dubbio l'imparzialità e indipendenza del dichiarante**. La dichiarazione va presentata al responsabile del procedimento. Il RUP rende la dichiarazione sui conflitti di interesse al soggetto che lo ha nominato e/o al superiore gerarchico.

Qualsiasi **conflitto di interessi sopravvenuto, che sia insorto successivamente** alla dichiarazione inizialmente fornita, va **immediatamente comunicato** al responsabile dell'ufficio di appartenenza e al RUP. Il RUP rende la dichiarazione al soggetto che l'ha nominato e al proprio superiore gerarchico. La comunicazione va resa per iscritto e protocollata, per acquisire certezza in ordine alla data.

I controlli delle dichiarazioni sostitutive sono effettuati a campione. I controlli sono svolti in **contraddittorio** con il soggetto interessato, mediante utilizzo di banche dati, informazioni note e qualsiasi altro elemento a disposizione della stazione appaltante.

b) L'obbligo di astensione e le ulteriori misure da adottare

Il dirigente ha il **dovere di astensione dalla partecipazione alla procedura**, in caso di un conflitto di interessi relativo ad un appalto pubblico.

Il superiore gerarchico è chiamato a valutare, in **contraddittorio con il dirigente** ⁽¹⁸⁾, se la situazione segnalata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

XXXI. Box di approfondimento – Che cosa avviene in caso di esito positivo dell'accertamento dell'obbligo di astensione?

Nel caso in cui il **soggetto responsabile accerti la sussistenza di un conflitto di interessi**, lo stesso **affida il procedimento ad un diverso soggetto facente parte dell'amministrazione** oppure, in carenza di idonee figure professionali, **lo avoca a sé stesso**.

Ulteriori misure che possono essere adottate, tenuto conto della fattispecie concreta, consistono:

- nell'adozione di **cautele aggiuntive** rispetto a quelle ordinarie in materia di **controlli, comunicazione, pubblicità**;

⁽¹⁸⁾ Il contraddittorio nel procedimento di valutazione sulla sussistenza del conflitto di interessi nei contratti pubblici si atteggia a principio generale. È, infatti, esplicitamente espresso dalle Linee guida, n. 15, Parte III, 8.3, relative alla contrattualistica pubblica.

- nell'intervento di altri soggetti con funzione di **supervisione e controllo**;

- nell'adozione di obblighi **più stringenti di motivazione** delle scelte adottate, soprattutto con riferimento alle scelte connotate da un elevato grado di discrezionalità.

XXXII. Box di approfondimento – Linee guida ANAC sull'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi nell'ambito di una procedura di evidenza pubblica

Occorre valutare se la causa di astensione sia grave e metta in pericolo l'adempimento dei doveri di integrità, indipendenza e imparzialità del dipendente, considerando, altresì, il pregiudizio che potrebbe derivare al decoro e al prestigio dell'amministrazione di appartenenza (Linee guida ANAC, n. 15/2019).

La stazione appaltante deve valutare tutte le circostanze del caso concreto, tenendo conto della propria organizzazione, della specifica procedura espletata nel caso di specie, dei compiti e delle funzioni svolte dal dipendente e degli interessi personali dello stesso (Linee guida ANAC, n. 15/2019).

3.6.1. Che cosa succede se non si effettua la dichiarazione/comunicazione e/o se non ci si astiene?

L'omissione della dichiarazione e/o dell'astensione è fonte di responsabilità disciplinare a carico del dirigente.

Restano ferme le responsabilità penali, amministrative ed erariali.

Il conflitto di interessi, ove accertato in sede giurisdizionale, può determinare l'illegittimità degli atti adottati in conflitto di interessi.

3.6.2. Quali sono le conseguenze per l'intera procedura?

a) L'esclusione dalla gara del concorrente:

L'**esclusione del concorrente dalla gara** è disposta, come *extrema ratio*, quando sono assolutamente e oggettivamente impossibili: sia la sostituzione del dirigente che versa nella situazione di conflitto di interessi, sia l'avocazione dell'attività al responsabile del servizio, sia il ricorso a formule organizzative alternative, previste dal codice dei contratti pubblici. L'impossibilità di sostituire il dirigente, di disporre l'avocazione o di ricorrere a formule alternative deve essere assoluta, oggettiva, puntualmente ed esaustivamente motivata e dimostrata.

b) L'annullamento dell'aggiudicazione e la risoluzione del contratto:

Se le condizioni previste al punto precedente si verificano successivamente all'aggiudicazione, la stazione appaltante, previa idonea ponderazione degli interessi coinvolti, effettua le

valutazioni di competenza in ordine **all'annullamento dell'aggiudicazione o alla risoluzione del contratto.**

4. Come comportarsi in caso di incarichi esterni

I dirigenti, in quanto lavoratori dipendenti delle pubbliche amministrazioni con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato ⁽¹⁹⁾, possono, nel corso del loro incarico:

- i) intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o esercitare attività imprenditoriali, ma solo previa autorizzazione.
- ii) svolgere le attività c.d. libere, che non necessitano di autorizzazione.

i) Quali attività extraistituzionali richiedono di essere autorizzate?

Tutti gli incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti, pubblici o privati, ai dirigenti devono essere **autorizzati dall'amministrazione di appartenenza**, la quale valuterà anche l'insussistenza di un conflitto di interessi.

Sono incarichi retribuiti: **tutti gli incarichi, anche occasionali, non compresi nei compiti e doveri di ufficio**, per i quali è previsto, sotto qualsiasi forma, un **compenso**.

Gli incarichi che richiedono di essere autorizzati, pertanto, sono: 1) *estranei* ai compiti e ai doveri di ufficio; 2) prestati dietro versamento di un *compenso*.

XXXIII. Box di approfondimento – Disciplina degli incarichi retribuiti

Per **compiti e doveri di ufficio** devono intendersi tutti **quelli richiesti dalle funzioni demandate dalla legge all'amministrazione di appartenenza** che non possono dare luogo a compensi aggiuntivi o ad incrementi retributivi, salvo che la legge o i contratti collettivi non prevedano altrimenti.

L'art. 53, nel suo insieme, non vieta lo svolgimento di incarichi extraistituzionali retribuiti, ma li consente solo ove gli stessi siano "conferiti" dall'amministrazione di provenienza ovvero da questa preventivamente autorizzati, rimettendo al datore di lavoro pubblico la valutazione della legittimità dell'incarico e della sua compatibilità, soggettiva ed oggettiva, con i compiti propri dell'ufficio.

⁽¹⁹⁾ La normativa in materia non si applica, oltre che ad alcune categorie speciali (come i magistrati), ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa non superiore al cinquanta per cento di quella a tempo pieno.

XXXIV. Box di approfondimento – Esempi di conflitto di interessi in materia di incarichi retribuiti

È in conflitto di interessi il componente della giunta camerale che accetti incarichi di collaborazione, consulenza, ricerca, studio o di qualsiasi altra natura, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, da soggetti privati che siano stati legati alla Camera di commercio da rapporti afferenti a svariate tipologie contrattuali (ad es. contratti di appalto) nel biennio precedente (ANAC, del. n. 420/2016).

È in conflitto di interessi il dirigente che riveste la carica di Presidente di un ente pubblico non economico e quella di Presidente di una società vigilata, regolata e controllata dal primo.

ii) Quali attività non richiedono la preventiva autorizzazione?

Non sono soggetti all'obbligo di autorizzazione gli **incarichi non retribuiti** e alcuni **incarichi retribuiti espressamente indicati nel Testo unico sul pubblico impiego**.

Elenco degli incarichi retribuiti non soggetti ad autorizzazione:

- collaborazione a giornali, riviste, enciclopedie e simili;
- utilizzazione economica da parte dell'autore o inventore di opere dell'ingegno e di invenzioni industriali;
- partecipazione a convegni e seminari;
- incarichi per i quali è corrisposto solo il rimborso delle spese documentate;
- incarichi per lo svolgimento dei quali il dipendente è posto in posizione di aspettativa, di comando o fuori ruolo;
- incarichi conferiti dalle organizzazioni sindacali a dipendenti presso le stesse distaccati o in aspettativa non retribuita;
- attività di formazione diretta ai dipendenti della pubblica amministrazione nonché di docenza e di ricerca scientifica

Per gli incarichi che non richiedono autorizzazione è comunque obbligatorio per il dirigente effettuare una comunicazione scritta all'amministrazione di appartenenza.

XXXV. Box di approfondimento – Incarichi non retribuiti

In caso di **incarichi non retribuiti**, l'ANAC ritiene che l'amministrazione dovrà comunque valutare tempestivamente (entro 5 giorni dalla comunicazione, salvo motivate esigenze istruttorie), l'eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interessi e, se del caso, comunicare al dipendente il diniego allo svolgimento dell'incarico.

Secondo le regole e la prassi della Regione Lombardia: il dirigente comunica tempestivamente, e nel termine massimo di quindici giorni, al superiore (ove presente) la

propria adesione o appartenenza ad associazioni od organizzazioni (anche riservate), nei casi in cui gli ambiti di interesse possano confliggere con lo svolgimento dell'ufficio. Le partecipazioni sindacali o politiche non sono sottoposte a segnalazione, **ma si applicano comunque le previsioni in materia di conflitto di interesse e gli obblighi di astensione.**

Non possono essere inibite le partecipazioni associative, ma deve essere valutata la compatibilità dei procedimenti assegnati al dipendente con gli interessi dell'associazione/organizzazione cui appartiene: qualora emerga l'incompatibilità tra le due situazioni, potrà essere utilizzato lo strumento della rotazione degli incarichi o dell'obbligo di astensione, nonché le ulteriori misure di gestione del conflitto strutturale (cfr.par. § 3, lett. B, Parte I sez. 2 - A)

4.1. Che cosa deve fare il dirigente che voglia svolgere un incarico esterno? La procedura di autorizzazione

a. Chi chiede l'autorizzazione?

L'autorizzazione deve essere chiesta, preventivamente, dal dirigente **all'amministrazione di appartenenza**. L'autorizzazione può essere chiesta anche dai soggetti, pubblici o privati, che intendono conferire l'incarico. Nell'autorizzazione il dirigente deve dichiarare anche l'assenza di un conflitto di interessi (cfr. lett. c).

b. Chi decide sulla richiesta di autorizzazione?

È l'amministrazione di appartenenza che deve pronunciarsi sulla richiesta di autorizzazione **entro trenta giorni dalla ricezione della richiesta stessa**. Il termine è elevato a **quarantacinque giorni** per il personale che presta comunque servizio presso amministrazioni pubbliche diverse da quelle di appartenenza per cui l'autorizzazione è subordinata all'intesa tra le due amministrazioni. Si prescinde dall'intesa se l'amministrazione presso la quale il dipendente presta servizio non si pronunzia entro dieci giorni dalla ricezione della richiesta di intesa da parte dell'amministrazione di appartenenza.

c. Su quali basi l'amministrazione decide?

Le amministrazioni fissano criteri **oggettivi e predeterminati**, che tengano conto della specifica professionalità del dirigente, e in base a questi decidono se rilasciare l'autorizzazione. Ai fini dell'autorizzazione, l'amministrazione verifica l'**insussistenza** di situazioni, anche potenziali, di **conflitto di interessi**.

XXXVI. Box di approfondimento – I criteri

I criteri oggettivi e predeterminati **non possono consistere in meri automatismi** fondati sul fattore qualitativo.

Tali criteri sono diretti ad **evitare** che i dipendenti:

- svolgano attività vietate per legge ai lavoratori della pubblica amministrazione;
- svolgano attività che li impegnino eccessivamente, facendo loro trascurare i doveri d'ufficio;
- svolgano attività che determinano un conflitto d'interesse con l'attività lavorativa, pregiudicando l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

L'assenza di criteri predeterminati comporta l'**invalidità degli atti di conferimento** degli incarichi da parte dell'amministrazione ai propri dipendenti ovvero degli **atti di designazione** dei propri dipendenti per incarichi da conferirsi da parte di terze strutture o enti pubblici o privati.

L'obbligo di richiedere preventivamente l'autorizzazione ha lo **scopo** di verificare la compatibilità tra la prestazione (in termini quantitativi e temporali) con l'assolvimento dei doveri di servizio, ma anche e, soprattutto, quella di assicurare il rispetto dei principi di imparzialità e buona amministrazione, accertando l'assenza di un conflitto di interessi tra la posizione funzionale del dipendente, il soggetto che conferisce l'incarico, ed il suo oggetto.

XXXVII. Box di approfondimento - Incarichi vietati per conflitto di interessi

Gli incarichi che si svolgono a favore di soggetti nei confronti dei quali la struttura di assegnazione del dipendente ha funzioni relative al rilascio di concessioni o autorizzazioni o nulla-osta o atti di assenso comunque denominati, anche in forma tacita.

Gli incarichi che si svolgono a favore di soggetti fornitori di beni o servizi per l'amministrazione, relativamente a quei dipendenti delle strutture che partecipano a qualunque titolo all'individuazione del fornitore.

Gli incarichi che si svolgono a favore di soggetti privati che detengono rapporti di natura economica o contrattuale con l'amministrazione, in relazione alle competenze della struttura di assegnazione del dipendente, salve le ipotesi espressamente autorizzate dalla legge.

Gli incarichi che si svolgono a favore di soggetti privati che abbiano o abbiano avuto nel biennio precedente un interesse economico significativo in decisioni o attività inerenti all'ufficio di appartenenza.

Gli incarichi che si svolgono nei confronti di soggetti verso cui la struttura di assegnazione del dipendente svolge funzioni di controllo, di vigilanza o sanzionatorie, salve le ipotesi espressamente autorizzate dalla legge.

Gli incarichi che per il tipo di attività o per l'oggetto possono creare nocimento all'immagine dell'amministrazione, anche in relazione al rischio di utilizzo o diffusione illeciti di informazioni di cui il dipendente è a conoscenza per ragioni di ufficio.
Gli incarichi e le attività per i quali è prevista l'incompatibilità per legge.
Gli incarichi rispetto ai quali sussiste una situazione di conflitto di interessi.

d. Quali sono i possibili esiti della richiesta di autorizzazione?

Decorso il termine per provvedere, l'autorizzazione, se richiesta per incarichi da conferirsi da amministrazioni pubbliche, si intende accordata (**silenzio assenso**); in ogni altro caso, si intende definitivamente negata (**silenzio rifiuto**).

4.2. Che cosa succede se si svolgono incarichi retribuiti senza richiedere l'autorizzazione preventiva?

Il mancato rispetto dell'obbligo di richiedere preventivamente l'autorizzazione allo svolgimento dell'incarico concretizza una **violazione dei doveri di ufficio** e dà luogo a **responsabilità disciplinare**.

Per il dipendente che abbia svolto incarichi retribuiti in assenza di previa autorizzazione è prevista una **sanzione pecuniaria**: il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente svolte deve essere versato, a cura dell'erogante o, in difetto, del percettore, **nel conto dell'entrata del bilancio dell'amministrazione di appartenenza** del dipendente per essere destinato ad incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti.

L'omissione del **versamento del compenso** da parte del dipendente pubblico indebito percettore costituisce ipotesi di **responsabilità erariale**, soggetta alla giurisdizione della Corte dei conti.

Oltre a tale sanzione pecuniaria, sono fatte salve le **"più gravi sanzioni"** che possono derivare da eventuali ipotesi di illecito penale.

Si ritiene, invece, che sia da escludere la risoluzione del rapporto.

Infine, sono **nulli** tutti gli atti e provvedimenti comunque denominati, regolamentari e amministrativi, adottati dalle amministrazioni di appartenenza, in contrasto con la disciplina di cui all'art. 53 Testo unico sul pubblico impiego.

5. Il conflitto di interessi strutturale sopravvenuto

Rientrano nel conflitto di interessi strutturale sopravvenuto tutte quelle ipotesi che, pur non essendo ricomprese nelle tassative cause di incompatibilità e inconferibilità, risultano caratterizzate da un **conflitto permanente ed insanabile con la mera astensione**. Si tratta di qualcosa di più, dunque, della mera impossibilità ad assumere una (o più) decisioni, dal momento che, in questa circostanza, si verifica un'ipotesi di parzialità costante nell'esercizio di tutte le proprie funzioni.

L'ipotesi può verificarsi sia al momento della nomina (*cf. Parte I, 2 – A, § 3*), sia in via sopravvenuta, nel corso dell'esercizio della propria funzione. Anche in questo caso, occorre comunicare la propria posizione al dirigente sovraordinato (ove presente) e al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il principale strumento di risoluzione del conflitto, preferibile in quanto in grado di eliminare in radice la situazione contrastante, consiste nello spostamento del dirigente a diversa area di attività.

Ulteriori rimedi che possono essere adottati di comune intesa con il dirigente responsabile sono:

- a) **la separazione delle aree funzionali**, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza;
- b) **l'adozione di cautele aggiuntive** rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità;
- c) l'intervento di altri soggetti con funzione di **supervisione e controllo**;
- d) l'adozione di **obblighi più stringenti di motivazione** delle scelte;

Nell'adozione di tali misure il RPCT potrà essere coinvolto in via consultiva (*cf. Parte II, §§ A.3.2, A.3.4, A.4.2, B.1.1.3, B.6.3, B.6.5, C.2.3, C.3.3*). Il coinvolgimento del RPCT non esime da responsabilità il dirigente, che resta comunque titolare della gestione del conflitto di interessi e dell'assunzione della soluzione più opportuna.

La tempestiva, completa e veritiera comunicazione della sopravvenienza di un conflitto di interessi non determina **l'insorgere automatico** di alcuna responsabilità penale, né preclude **lo svolgimento in toto e ab origine di qualsiasi attività amministrativa, ma solo di quella in conflitto**. Di contro, sono proprio la **mancata comunicazione o la falsa attestazione del conflitto** che possono dar luogo a responsabilità di vario tipo, anche di **carattere penale**.

6. Ulteriori ipotesi di conflitti di interessi che obbligano all'astensione

In aggiunta ai casi già indicati, il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici delle pubbliche amministrazioni e il Codice di comportamento dei dipendenti di Regione Lombardia prevedono che il dirigente che **sottoscriva contratti o negozi giuridici, a titolo privato, con persone fisiche o giuridiche private, con cui abbia concluso, nel biennio precedente**, contratti di appalto, finanziamento ed assicurazione, in nome e per conto di Regione Lombardia, ad eccezione di quelli conclusi mediante moduli o formulari, ne informa immediatamente per iscritto (da prassi regionale, anche per email) il dirigente responsabile dell'organizzazione e gestione del personale, nonché il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Il dirigente deve altresì **astenersi** dal partecipare all'adozione delle decisioni prodromiche alla conclusione dei contratti, nonché dalle attività di esecuzione degli stessi qualora l'amministrazione regionale stipuli contratti di appalto, finanziamento ed

assicurazione, con imprese con cui lo stesso abbia concluso contratti a titolo privato nel biennio precedente o da cui, sempre nel biennio precedente, abbia ricevuto altre utilità (cfr. Parte II – §§ A.2, B.4.1.3).

C. Il conflitto di interessi dopo la cessazione dall'incarico, il c.d. divieto di *pantouflage*

1. La specifica preclusione per i dipendenti cessati che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali in nome e per conto della pubblica amministrazione

I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni soggette al Testo unico sul pubblico impiego non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

In caso di mancata osservanza di tali obblighi, i **contratti conclusi e gli incarichi conferiti** sono **nulli** ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con **obbligo di restituzione dei compensi** eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

XXXVIII. Box di approfondimento – In caso di cessazioni dell'incarico (si veda 9.1.6. integrazioni al piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020)

Secondo la prassi della Regione Lombardia: in caso di cessazione dell'incarico viene richiesta da parte del soggetto una dichiarazione **con cui afferma di essere stato informato del divieto** di svolgere, nei tre anni successivi, attività lavorative o professionali presso soggetti privati nei confronti dei quali egli abbia esercitato, negli ultimi tre anni di servizio, poteri autoritativi o negoziali per conto della Regione Lombardia. Per la dirigenza, il documento viene acquisito di regola, nel **mese antecedente alla cessazione**, da parte della Direzione competente in materia di personale.

Secondo la prassi della Regione Lombardia: nei bandi di gara e negli atti connessi è inserita **un'apposita clausola** di esclusione dalla partecipazione per i soggetti che hanno concluso, negli ultimi tre anni, contratti di lavoro subordinato o autonomo con ex dipendenti dell'Amministrazione regionale, i quali negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato, nei loro confronti, poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Amministrazione regionale.

PARTE II - FATTISPECIE RILEVANTI

Nella prassi è possibile individuare numerose fattispecie di conflitto d'interessi. Questa Parte II ha la funzione di approfondire, con il maggior grado di dettaglio possibile, le diverse ipotesi di conflitto di interessi che possono interessare il dirigente.

Queste fattispecie sono state raggruppate in tre sottocategorie (A, B e C), aventi ad oggetto rispettivamente: A) Interessi relativi ad attività precedentemente svolte; B) Interessi attuali; C) Rapporti interni all'amministrazione regionale.

All'interno di ciascuna sottocategoria, per ogni fattispecie è presente una scheda sintetica con i seguenti elementi:

Fattispecie
Inquadramento
Rimedio
Conseguenze sull'atto
Responsabilità

La casistica riportata è tratta dalla giurisprudenza e dall'esperienza di dirigenti appartenenti anche all'amministrazione regionale. Le ipotesi considerate non possono ritenersi esaustive e sono soggette a cambiamenti nel tempo. Al fine di garantirne la costante attualità, dunque, tale parte potrà essere oggetto di aggiornamento periodico da parte della Regione.

A. Interessi relativi ad attività precedenti

1. Decisioni adottate

1.1. Precedente parere negativo nel medesimo procedimento	
Fattispecie:	Partecipazione ad un procedimento autorizzatorio da parte di un dirigente che in precedenza, nello stesso procedimento, aveva rilasciato parere negativo.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

1.2. Procedimento che interessa persona già coinvolta in altro procedimento	
Fattispecie:	Ci si riferisce all'ipotesi in cui il dirigente competente ad un determinata attività procedimentale abbia già avuto rapporti con il richiedente in un diverso procedimento amministrativo. Es. Procedimento di autorizzazione su istanza di un privato in precedenza destinatario di contestazioni per violazioni di norme sanitarie e di sicurezza, da parte dello stesso dirigente preposto al nuovo procedimento.

Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi .
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

1.3. Rup in un precedente procedimento di aggiudicazione	
Fattispecie:	Partecipazione ad un procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di una società risultata aggiudicataria a seguito di una gara in cui il dirigente competente per il nuovo procedimento aveva svolto il ruolo di RUP.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

2. Rapporti di lavoro

2.1. Contratto di lavoro o consulenza risalente a oltre due anni prima	
Fattispecie:	Procedimento nei confronti di un soggetto privato, con cui il dirigente aveva svolto attività lavorativa più di due anni prima . Es. Dirigente che si trova ad adottare un provvedimento autorizzatorio per la società IT in cui lavorava <u>più di due anni prima</u> , in data antecedente all'entrata in servizio in Regione.
Inquadramento:	Il conflitto di interessi non è presunto. È la stessa Autorità anticorruzione a ritenere che il tempo di "raffreddamento" sufficiente in caso di rapporti lavorativi sia di due anni . Resta ferma la necessità di applicare la procedura ordinaria di gestione del conflitto di interessi laddove permanga un'ipotesi di conflitto.
Rimedio:	Per ragioni di trasparenza è preferibile comunicare al dirigente sovraordinato, ove presente, o al RPCT la propria posizione.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

2.2. Contratto di lavoro o consulenza continuata risalente a <u>meno</u> di due anni prima	
Fattispecie:	Procedimento nei confronti di un soggetto privato, con cui il dirigente aveva svolto attività lavorativa o di consulenza continuativa meno di due anni prima .

	Es. Dirigente entrato in servizio da meno di due anni , che si trova ad adottare una sanzione nei confronti della società di fornitura edile per cui lavorava prima di assumere l'incarico regionale.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale. È la stessa Autorità anticorruzione a ritenere che il tempo di "raffreddamento" necessario in caso di rapporti lavorativi sia di due anni .
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la tempestiva <u>comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale che coinvolga la società.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in situazione di conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In caso di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

3. Attività di lobbying

3.1. Attività di lobbying svolta più di due anni prima	
Fattispecie:	Attività procedimentale e amministrativa di un dirigente che, nello stesso settore, ha svolto attività di lobbying più di due anni prima (cfr. Parte I, § 1.4, lett. e).
Inquadramento:	Il conflitto di interessi non è presunto. È la stessa Autorità anticorruzione a ritenere che il tempo di "raffreddamento" sufficiente in caso di rapporti lavorativi sia di due anni . Resta ferma la necessità di applicare la procedura ordinaria di gestione del conflitto di interessi laddove permanga un'ipotesi di conflitto.
Rimedio:	Per ragioni di trasparenza è preferibile comunicare al dirigente sovraordinato, ove presente, o al RPCT la propria posizione.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

3.2. Attività di <i>lobbying</i> svolta <u>meno di due anni prima</u>	
Fattispecie:	Attività procedimentale e amministrativa di un dirigente che, nello stesso settore, ha svolto attività di <i>lobbying</i> nei due anni precedenti (cfr. Parte I, § 1.4, lett. e).
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale (cfr. Parte I, § 3, sez. 2-A). È la stessa Autorità anticorruzione a ritenere che il tempo di raffreddamento necessario in caso di rapporti lavorativi sia di due anni .
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e lo <u>spostamento</u> presso diversa area funzionale in cui non sia stata svolta attività di <i>lobbying</i> .
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). Nel caso dei contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

3.3. Attività di <i>lobbying</i> svolta da un congiunto <u>più di due anni prima</u>	
Fattispecie:	Attività procedimentale e amministrativa in settore in cui un congiunto del dirigente preposto all'ufficio precedente ha svolto attività di <i>lobbying</i> più di due anni prima (cfr. Parte I, § 1.4, lett. e).
Inquadramento:	Il conflitto di interessi non è presunto. È la stessa Autorità anticorruzione a ritenere che il tempo di "raffreddamento" sufficiente in caso di rapporti lavorativi sia di due anni . Resta ferma la necessità di applicare la procedura ordinaria di gestione del conflitto di interessi laddove permanga un'ipotesi di conflitto.
Rimedio:	Per ragioni di trasparenza è <u>preferibile comunicare</u> al dirigente sovraordinato, ove presente, o al RPCT la propria posizione.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

3.4. Attività di <i>lobbying</i> svolta da un congiunto <u>meno di due anni prima</u>	
Fattispecie:	Attività procedimentale e amministrativa di un dirigente in un settore in cui un suo congiunto ha svolto attività di <i>lobbying</i> nei due anni precedenti (cfr. Parte I, § 1.4, lett. e).
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale (cfr. Parte I, § 3, sez. 2 - A). È la stessa Autorità anticorruzione a ritenere che il tempo di raffreddamento necessario in caso di rapporti lavorativi sia di due anni .
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e lo <u>spostamento</u> presso area funzionale diversa da quella di operatività del congiunto.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In caso di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato, da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

3.5. Attività di <i>lobbying</i> svolta in area diversa da quella funzionale	
Fattispecie:	Attività procedimentale e amministrativa di un dirigente che, in diverso settore, ha svolto attività di <i>lobbying</i> (a prescindere dal requisito temporale) (cfr. Parte I, § 1.4, lett. e). Es. Il dirigente dell'assessorato per le politiche agricole ha svolto attività di <i>lobbying</i> nel settore dell'istruzione.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi. La rappresentanza di interessi svolta in un settore radicalmente diverso da quello in cui attualmente si svolge un incarico dirigenziale non provoca un conflitto di interessi.
Rimedio:	Per ragioni di trasparenza è <u>preferibile comunicare</u> al dirigente sovraordinato, ove presente, o al RPCT la propria posizione.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

4. Interessi dei destinatari della decisione

4.1. Rapporti contrattuali

4.1.1. Precedente rapporto contrattuale tra una società e l'ufficio dirigenziale precedente	
Fattispecie:	Attività procedimentale in favore di un'impresa che in precedenza aveva collaborato, in via contrattuale, con la direzione generale di appartenenza. Es. partecipazione ad un nucleo di valutazione in relazione ad una istanza presentata da una impresa che aveva in precedenza collaborato con l'ufficio dirigenziale generale di appartenenza in qualità di fornitore.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi. Laddove non si configurino fattispecie quali l'abituale convivialità o interessi economici personali, tale ipotesi non può essere considerata conflitto di interessi.
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

4.1.2. Precedente rapporto contrattuale tra una società e l'ufficio dirigenziale di provenienza di un <u>componente della commissione di gara</u>	
Fattispecie:	Nomina a componente della commissione di gara di un dirigente in precedenza incardinato in un ufficio dirigenziale che riceveva una fornitura da una società partecipante alla gara.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi. Laddove non si sia sfociato in fattispecie quali l'abituale convivialità, o non ci siano interessi economici personali, tale ipotesi non può essere considerata conflitto di interessi.
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

4.2. Rapporti lavorativi

4.2.1 Partecipazione alla commissione di valutazione di un progetto proposto da un ufficio dirigenziale presso cui il dirigente prestava in precedenza servizio	
Fattispecie:	Ipotesi di trasferimento ad un diverso ufficio dirigenziale (es. direzione generale) e successiva nomina del dirigente come componente di una commissione di valutazione di un

	progetto presentato dalla Direzione Generale di provenienza.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale (cfr. Parte I, § 3, sez. 2 – A). Il conflitto si verifica nella partecipazione alla commissione, rispetto alla quale non si è in condizioni di imparzialità. La presenza di due interessi pubblici, e non personali, in conflitto non permette comunque di potersi pronunciare.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e la <u>rinuncia</u> all'incarico di commissario, per impossibilità di procedere ad una separazione delle funzioni.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione) ed eccesso di potere
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

B. Interessi attuali

1. Rapporti commerciali o professionali

1.1. Commerciali

1.1.1. Partnership imprenditoriale	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto privato con cui si hanno comunanza di interessi imprenditoriali, anche di mero "fatto", quali ad es. rapporti di <i>partnership</i> . Es. finanziamento nei confronti di una società con cui si è in rapporto di <i>joint venture</i> .
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con la società <i>partner</i> .
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).

	In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

1.1.2. Generica partecipazione in società

Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti della società di cui si è parte. Es. Il dirigente è socio della s.r.l. partecipante alla gara di aggiudicazione in cui egli è membro della commissione.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con la società.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrebbe conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

1.1.3. Partecipazioni in società operanti nell'area di attività dell'ufficio dirigenziale

Fattispecie:	Titolarità di partecipazioni in società operanti nel settore di attività del dirigente e relativo ufficio. La differenza principale rispetto al caso precedente è data dalla stabilità del conflitto , che invece è meramente occasionale nell'ipotesi di cui al punto 1.1.2. Es. Un dirigente dell'assessorato della sanità è anche titolare di partecipazioni in una società che opera nel settore sociosanitario.
---------------------	---

Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale , relativo all'esercizio di tutte le funzioni assegnate (<i>cf. Parte I, § 3, sez. 2-A</i>).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e lo <u>spostamento</u> a diversa area di attività. Ulteriori rimedi che possono essere adottati di <u>comune intesa</u> con il dirigente responsabile sono: - la <u>separazione</u> delle aree funzionali, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza; - l'adozione di <u>cautele aggiuntive</u> rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità; - l'intervento di altri soggetti con funzione di <u>supervisione e controllo</u>; - l'adozione di <u>obblighi più stringenti di motivazione delle scelte</u>;
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento eventualmente adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrebbe conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cf. Parte I, § 1.7</i>).

1.1.4. Partecipazioni in società <u>non</u> operanti nell'area di attività dell'ufficio dirigenziale	
Fattispecie:	Titolarità di partecipazioni in società che <u>non intrattengono relazioni con l'ufficio dirigenziale o l'amministrazione</u> o operanti in settori diversi da quelli di competenza del dirigente. Es. Il dirigente preposto all'area <i>welfare</i> è anche socio di una società metalmeccanica; il dirigente è socio di una società che opera esclusivamente nella Regione Sicilia.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi
Rimedio:	A fini di trasparenza, della partecipazione <u>va informato</u> il dirigente superiore e, ove competente, il RPCT al fine di confermare e verificare l'assenza di conflitto di interessi anche potenziale.

	Rimane fermo l'obbligo di comunicazione di qualsiasi modifica all'assetto societario o alla area di operatività che possa provocare l'emersione di un conflitto di interessi.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

1.1.5. Dirigente - amministratore delegato di una società/ente concessionario della Regione	
Fattispecie:	Il dirigente è, al contempo, titolare di un incarico dirigenziale nella Regione e amministratore delegato di un ente concessionario.
Inquadramento:	Le due cariche risultano incompatibili, salvo che venga adottata una misura di separazione strutturale delle funzioni , rispetto al ramo di attività dell'ente concessionario (cfr. Parte I, 2, A, §3). Rimane fermo il conflitto di interessi occasionale , laddove il dirigente fosse chiamato ad adottare decisioni relative all'ente concessionario.
Rimedio:	In caso di mancata separazione, si configura una ipotesi di incompatibilità, la quale richiede la <u>scelta</u> della carica da mantenere, oppure di <u>rinuncia</u> alla concessione. In caso di adozione di atti nei confronti dell'ente concessionario, il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

1.1.6. Dirigente - amministratore delegato di una società/ente regolato o controllato dalla Regione	
Fattispecie:	Il dirigente è, al contempo, titolare di un incarico dirigenziale nella Regione e amministratore delegato di una società sottoposta a poteri di regolazione e controllo della Regione .
Inquadramento:	Le due cariche risultano incompatibili, salvo che venga adottata una misura di separazione strutturale delle funzioni , rispetto al ramo di attività dell'ente controllato (cfr. Parte I, § 3, sez. 2 - A).

	Rimane fermo il conflitto di interessi occasionale , laddove il dirigente fosse chiamato ad adottare decisioni relative all'ente concessionario.
Rimedio:	In caso di mancata separazione, si configura una ipotesi di incompatibilità, la quale richiede la <u>scelta</u> della carica da mantenere, In caso di adozione di atti nei confronti dell'ente concessionario, il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in situazione di conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

1.1.7. Nomina a <i>project manager</i> di un socio dell'impresa offerente	
Fattispecie:	L'ipotesi in cui, in un procedimento di aggiudicazione, il <i>project manager</i> nominato dalla stazione appaltante sia anche socio della società parte della gara.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con la società.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale che coinvolga la società.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

1.2. Professionali

1.2.1. Interessi economici o personali comuni, attuali e non occasionali	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto con cui il dipendente intrattenga rapporti professionali <u>non occasionali</u> . Es. Autorizzazione rilasciata da un dirigente ad un proprio socio in attività professionale.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e <u>l'astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto, da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

1.2.2. Rapporti professionali o economici <u>meramente occasionali</u>	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto con cui il dipendente intrattenga rapporti professionali <u>meramente occasionali</u> . Es. Il dirigente è chiamato a rilasciare un provvedimento in favore di un avvocato di cui è stato cliente in una sola occasione e per un periodo ristretto di tempo.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi
Rimedio:	A fini di trasparenza, la situazione <u>va comunicata</u> al dirigente superiore, ove presente, e al RPCT al fine di confermare l'assenza di conflitto di interessi anche potenziale. La comunicazione risulta il principale strumento al fine di evitare la permanenza di dubbi circa la reale entità dei rapporti intrattenuti.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

1.2.3. Dirigente - docente, preposto al finanziamento di università
--

Fattispecie:	Dirigente preposto al finanziamento anche di università, che eserciti attività di docenza nell'ambito di corsi di laurea e master.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale nei confronti dell'università di appartenenza.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). Se in materia di contratti pubblici potrebbe provocare la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cf. Parte I, § 1.7</i>).

1.2.4. Sodalizio professionale stabile e reciproco	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) verso un privato con cui si intrattengono dei rapporti professionali "connotati dai caratteri della stabilità e della reciprocità di interessi di carattere economico".
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con il sodale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). Se in materia di contratti pubblici, potrebbe provocare la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cf. Parte I, § 1.7</i>).

2. Interessi familiari

2.1. Procedimento che interessa il coniuge, il convivente <i>more uxorio</i> o assimilabile	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto privato con cui intercorre matrimonio, stabile convivenza o relazione assimilabile (es. unione civile) (art. 7, d.P.R. n. 62/2013), a “ <i>prescindere dall’esistenza di rapporti di parentela o affinità giuridicamente rilevanti come tali</i> ” e al di là della tipologia di un provvedimento o di interesse sotteso. Particolare attenzione necessiteranno i procedimenti di attribuzione di vantaggi economici e la valutazione di prove in ambito concorsuale. Per un approfondimento, si veda Parte I, 1.4, lett b) Es. Procedimento autorizzatorio nei confronti della propria sorella.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale. Può configurarsi il reato di abuso di ufficio per inosservanza dell’obbligo di astensione per conflitto di interessi (art. 323 c.p.) ogni qual volta sia adottato l’atto attributivo del vantaggio patrimoniale a favore del congiunto.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l’ <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull’atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrebbe conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell’amministrazione, che di eventuale danno all’immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

2.2. Dirigente preposto al settore in cui opera il coniuge, il convivente <i>more uxorio</i> o assimilabile	
Fattispecie:	Fattispecie in cui il dirigente operi nello stesso settore di competenza del proprio coniuge o convivente.

Inquadramento:	Nelle ipotesi in cui il convivente sia dipendente della Regione o di un ente gestito, diretto, regolato, controllato e vigilato da essa e, in particolare, dall'ufficio o l'articolazione amministrativa a cui è preposto il dirigente, quest'ultimo si trova in conflitto di interessi attuale. Si avrà occasionalità, nei casi in cui il rapporto non sia organico, ma limitato a singoli procedimenti (1); conflitto strutturale laddove la relazione funzionale sia permanente (2) (cfr. Parte I, 2, A, §3). Es. (1) Il dirigente è membro della commissione di un concorso in cui il coniuge ha fatto domanda di partecipazione; Es. (2) Il dirigente è responsabile dell'area della sanità e il proprio coniuge è primario ospedaliero nella stessa Regione.
Rimedio:	Per il caso (1): Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l'<u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. Per il caso (2): Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e lo <u>spostamento</u> a diversa area di attività. Ulteriori rimedi che possono essere adottati di <u>comune intesa</u> con il dirigente responsabile sono: - la <u>separazione</u> delle aree funzionali, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza; - l'adozione di <u>cautele aggiuntive</u> rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità; - l'intervento di altri soggetti con funzione di <u>supervisione e controllo</u>; - l'adozione di <u>obblighi più stringenti di motivazione</u> delle scelte.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrà conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento;

	- erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine (cfr. Parte I, § 1.7). - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto.
--	--

2.3. Procedimento che interessa un parente, un affine o un prossimo congiunto	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un parente entro il quarto grado, di un affine entro il secondo grado, o più in generale di un <i>prossimo congiunto</i>, vale a dire un soggetto privato ricompreso fra gli ascendenti, i discendenti, il coniuge, il convivente <i>more uxorio</i>, la parte di un'unione civile tra persone dello stesso sesso, i fratelli, le sorelle, gli zii e i nipoti. Rientrano tra questi anche il genero/nuora, il cognato/a e il suocero/a del dirigente. Nella denominazione di prossimi congiunti, non si comprendono gli affini, <u>allorché il coniuge sia defunto e non vi siano figli</u>. Fattispecie distinte in base alla natura dell'interesse: 1) Economico: casi in cui il soggetto possa assicurare, a seconda della propria attività, un vantaggio (o svantaggio) economico o patrimoniale, evidente o indiretto, a sé stesso o ad un <u>prossimo congiunto</u>. Es., l'individuo che sia percettore del contributo, ma anche operatore dell'ente erogatore; il medico dipendente del S.s.n. che operi anche in struttura privata accreditata (o nella quale abbia interessi un suo prossimo congiunto); 2) Personale ed economico: casi in cui il soggetto possa avvantaggiare il congiunto (es. il funzionario pubblico che favorisca la figlia nel concorso, a discapito di altri funzionari, per il conferimento di un contributo economico); invece, il rapporto di affinità <u>non sussiste</u> tra il coniuge e gli <u>affini dell'altro coniuge</u>, atteso che l'art. 78 cod. civ. definisce tale rapporto come il "vincolo tra un coniuge e i parenti dell'altro coniuge" (ad esempio, il conflitto di interessi non sussiste se il cognato, candidato in concorso è coniuge della sorella della moglie del presidente della commissione; al contrario, vi è conflitto di interessi se la candidata in un concorso è la sorella della moglie del presidente);

	3) Giuridico: casi in cui, per il ruolo giuridico rivestito dal dirigente, il legame parentale e per la struttura dell'atto, il conflitto di interessi è inevitabile e presunto (es. l'amministratore unico di una società, il quale venda un bene di proprietà di quest'ultima al padre ad un prezzo più basso di quello di mercato).
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale. Può configurarsi il reato di abuso di ufficio per inosservanza dell'obbligo di astensione per conflitto di interessi (art. 323 c.p.) ogni qual volta sia adottato l'atto attributivo del vantaggio economico-patrimoniale, personale e/o giuridico a favore del congiunto. Nell'esempio <i>sub</i> 3) si configura il delitto di infedeltà patrimoniale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale e la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in situazione di conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrà conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, nei termini sopra descritti (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

2.4. Attività di *lobbying* in corso da parte di un congiunto

Per il caso si rinvia a quanto ricostruito al A.3.4 (si veda anche § 1.4, lett. e, parte I).

3. Interessi inerenti a rapporti personali

3.1. Interessi duraturi

3.1.1. Procedimento che interessa persona con cui esiste abituale convivialità	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto con cui si hanno interessi comuni, personali o economici, e si frequenti abitualmente (anche

	solo per lavoro) o si sia commensali abituali. Ci si riferisce a rapporti tali da poter compromettere l'imparziale esercizio della funzione pubblica o di controllo, e non la <u>mera conoscenza del nominativo</u> dell'individuo. Es. 1) i membri di un collegio sindacale provenienti dallo studio commercialista della famiglia proprietaria della società capogruppo; 2) il rilascio di un provvedimento amministrativo in favore del padrino di battesimo del proprio figlio.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale e la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrà conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto (<i>cf. Parte I, § 1.7</i>).

3.1.2. Procedimento che interessa persona con cui esiste grave inimicizia	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto con cui il dirigente ha rapporti di "grave inimicizia". Come tale deve intendersi <u>una situazione oggettiva</u>, che deriva da fatti e circostanze specifiche, <u>di ostilità talmente radicata e tenace da far presumere che il funzionario decida di principio contro l'interesse dell'amministrato</u>. In tali casi rileva la natura discrezionale (1) o vincolata (2) dell'attività amministrativa svolta: solo nel primo caso i conflitti pendenti possono configurare il conflitto di interessi. <u>La circostanza di denunce penali presentate nei confronti del dirigente non è di per sé sufficiente a integrare i presupposti della grave inimicizia</u> (<i>cf. Parte I, § 1.4</i>).
Inquadramento:	(1) Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con il soggetto verso cui l'agente nutre la grave inimicizia;

	(2) Non si configura conflitto di interessi.
Rimedio:	Il rimedio da adottare, nel caso (1), è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. Nel caso 2), è utile e diligente informare della situazione il dirigente superiore e, ove competente, il RPCT, a fini di trasparenza.
Conseguenze sull'atto:	Nel caso (1) il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrà conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Nel caso (1) il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

3.1.3. Procedimento che riguarda persona con cui si condividono interessi personali o economici	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto con cui si condividono interessi personali ed economici, anche di mero "fatto", quali quelli dovuti a rapporti abituali e di conoscenza per motivi di lavoro. Es. il Presidente di un collegio professionale che assuma la figlia di un'altra dipendente. In tal caso l'interesse familiare di un terzo (il dipendente) risulta esteso in capo ad un suo superiore gerarchico (presidente), che avrebbe dovuto astenersi.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici potrà conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via:

	- disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).
--	---

3.2. Interessi occasionali o di scarsa rilevanza:

3.2. Procedimento che interessa un conoscente	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un conoscente del dirigente, ma con cui quest'ultimo <u>non intrattiene rilevanti relazioni</u>. Es. Il dirigente è chiamato ad adottare un provvedimento nei confronti di un coinquilino del proprio palazzo, con il quale non ha intrattenuto alcun particolare rapporto personale.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi.
Rimedio:	A fini di trasparenza, la posizione va <u>comunicata</u> al dirigente superiore, ove presente, e al RPCT al fine di confermare e verificare l'assenza di conflitto di interessi anche solo potenziale.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

4. Interessi economici

4.1. Interessi immobiliari

4.1.1. Proprietà di immobili rientranti in atti di pianificazione	
Fattispecie:	Dirigente proprietario di bene immobile rientrante fra quelli oggetto di procedimento di emanazione di atti normativi e amministrativi generali della Regione. Es. Dirigente proprietario di alcuni terreni situati nell'area di operatività di un atto di pianificazione urbanistica.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi. Il giudice amministrativo ritiene il conflitto di interessi non giuridicamente rilevante per il fatto che il soggetto sia proprietario di immobili rientranti fra quelli oggetto di pianificazione, <u>ma – in senso opposto - richiede la prova che il dirigente possa trarre un effettivo vantaggio dal provvedimento.</u>
Rimedio:	A fini di trasparenza, della proprietà va <u>informato</u> il dirigente superiore e, ove competente, il RPCT.

	È preferibile scorporare l'atto normativo o generale ed assegnare il lotto in cui è presente il fondo (o immobile) a diverso soggetto o ad organo collegiale.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

4.1.2. Progetto di opere pubbliche su immobile di proprietà del dirigente	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo volto all'approvazione di puntuali progetti di opere pubbliche che intervengono sul proprio fondo.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. Laddove trattasi di attività collegiale, il soggetto in conflitto non dovrà <u>neppure essere presente alla votazione, né partecipare ad alcuna fase istruttoria.</u>
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

4.1.3. Acquisto di beni di una azienda controllata dalla Regione	
Fattispecie:	Contratto di acquisto di un bene, di proprietà di una società controllata dalla Regione, da parte di un dirigente regionale. Es. Il dirigente regionale dell'assessorato allo sport che acquisti un bene di proprietà di una ASL della Regione.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale e attuale <u>solo nel caso in cui il dirigente abbia in precedenza esercitato poteri diretti e di controllo dell'azienda.</u> Il collegamento di carattere generale tra la Regione controllante e l'azienda controllata non è sufficiente di per sé a far presupporre il conflitto di interessi.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT. <u>Questo affinché venga esplicitata e verificata l'assenza di conflitto di interessi.</u> Laddove venisse accertato l'esercizio di poteri diretti di controllo, occorrerà <u>astenersi</u> dall'acquisizione.

Conseguenze sull'atto:	In caso di conflitto accertato: Il contratto sarà <u>nullo</u> per violazione di norme imperative
Responsabilità:	In caso di conflitto accertato: Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare , giungendo anche al licenziamento; - erariale , sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale (cfr. Parte I, § 1.7).

4.2. Interessi finanziari

4.2.1. Rapporto di debito o di credito	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo che interessa un soggetto creditore o debitore del dirigente.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , rispetto alle sole relazioni con il soggetto individuato, <u>a prescindere</u> dall'entità economica del rapporto di debito/credito.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare , giungendo anche al licenziamento; - erariale , sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale , laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

4.2.2. Procedimento che interessa dipendente di ente creditore o debitore	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo che interessa un dipendente di un istituto di un credito con cui il dirigente ha stipulato un contratto di mutuo.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale soltanto laddove il soggetto privato dipendente risulti titolare di poteri di direzione dell'ente creditore/debitore ; Es. nel caso in cui il dirigente è chiamato a rilasciare un provvedimento in favore del <u>direttore</u> della banca con cui ha stipulato un mutuo. Non si configurerà conflitto di interessi nelle ipotesi di un mero rapporto di lavoro subordinato, privo di effettiva capacità di direzione. Es. Il dirigente è chiamato a rilasciare un provvedimento in favore di un semplice dipendente della banca con cui ha stipulato un mutuo.

	Questo alla luce dell'assenza di reale interesse nell'ipotesi in cui il soggetto privato non abbia alcuna capacità di influenza o incisione sul rapporto economico nella titolarità del suo datore di lavoro.
Rimedio:	Nella prima ipotesi descritta, il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

4.2.3. Procedimento che interessa professionista del mercato del credito, contraente di un contratto di mutuo stipulato dal dirigente	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo rivolto ad un privato contraente di un contratto di mutuo (stipulato col dirigente), e che operi professionalmente nel mercato del credito.
Inquadramento:	1) Laddove si tratti di cifre esigue, non in grado di fare pressioni sull'attività del privato, <u>non si è in presenza di un conflitto di interessi</u> . 2) Diversamente, laddove il rapporto debitorio sia di entità tale da avere un rilievo particolare per l'attività del privato, <u>si è in presenza di un conflitto di interessi occasionale</u> .
Rimedio:	1) Nella prima ipotesi descritta, è preferibile una tempestiva comunicazione scritta al dirigente superiore e al RPCT. 2) Nella seconda ipotesi descritta sarà necessario comunicare agli stessi soggetti e astenersi dall'adozione di qualsiasi provvedimento.
Conseguenze sull'atto:	Nel caso 2) il provvedimento adottato in situazione di conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Nel caso 2) il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

4.3. Interessi monetari e relativi a compensi o finanziamenti del decisore

4.3.1. Dirigente chiamato ad auto-attribuirsi compensi lavorativi	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo con cui il dirigente sarebbe chiamato ad auto-attribuirsi o a erogarsi compensi lavorativi. Es. Un dirigente chiamato a liquidarsi con proprio provvedimento una retribuzione “premiale” per l’attività lavorativa svolta.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l’ <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. <u>Non rileva l’ipotesi che il dirigente sia l’unico in servizio presso l’ente.</u> In tal caso si potrà procedere alla sostituzione , previo conferimento di mansioni superiori a un funzionario direttivo dello stesso ente, ovvero con l’incarico temporaneo - in distacco o avvalimento - al dirigente di un altro ente.
Conseguenze sull’atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è <u>annullabile</u> per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell’amministrazione, che di eventuale danno all’immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

4.3.1. Dirigente chiamato ad auto-attribuirsi benefici economici o altra utilità	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo con cui il dirigente sarebbe chiamato ad attribuirsi o percepisce benefici economici provenienti dall’ufficio dirigenziale (o amministrativo sottoposto) presso cui presta servizio. Es. Un dirigente chiamato ad erogarsi in proprio favore un premio in denaro relativo ad un concorso a cui ha partecipato.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l’ <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. <u>Non rileva l’ipotesi che il dirigente sia l’unico in servizio presso l’ente.</u> In tal caso si potrà procedere alla sostituzione , previo conferimento di mansioni superiori a un funzionario direttivo dello stesso Ente, ovvero con l’incarico temporaneo - in distacco o avvalimento - al dirigente di un altro Ente.

Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione (configurabile nella stessa percezione del contribuente), che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

5. Lite pendente

5.1. Cause penale

5.1.1. Rapporto dirigente denunciato/persona denunciante	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto che aveva presentato denunce penali nei confronti del dirigente (o viceversa).
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale (cfr. Parte I, § 1.1).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

5.1.2. Dirigente co-indagato in processo penale	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un soggetto che risulta co-indagato o co-imputato con il dirigente.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale (cfr. Parte I, § 1.1).

Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

5.2. Cause civili e amministrative

5.2.1. Pendenza di un processo civile	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) che interessa un soggetto nei confronti del quale il dirigente è parte avversa in un processo civile. Es. Il dirigente è chiamato a prender parte ad un procedimento amministrativo nei confronti di un individuo con cui è in causa per ragioni condominiali
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale (cfr. Parte I, § 1.1).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

5.2.2. Pendenza di una domanda risarcitoria
--

Fattispecie:	Procedimento amministrativo che interessa un soggetto nei cui confronti il dirigente ha promosso un'azione risarcitoria (o viceversa).
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con il soggetto.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

5.2.1. Resistente in giudizio amministrativo

Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) che coinvolge un soggetto resistente in un processo dinanzi al giudice amministrativo, promosso su ricorso del dirigente.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale (cfr. Parte I, § 1.1).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

6. Rapporti con enti o associazioni

6.1. Legale rappresentante di un soggetto privato

Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un ente di cui si sia legale rappresentante e/o consigliere, anche in ipotesi di difetto di lucro.
---------------------	---

	Es. Il dirigente è Presidente dell'Associazione di Promozione Sociale nei cui confronti sta rilasciando un'autorizzazione.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale. L'assenza di scopo di lucro non è in grado di escludere delle utilità, anche solo potenziali.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cf. Parte I, § 1.7</i>).

6.2. Delibera di nomina in una commissione di beneficenza	
Fattispecie:	Il dirigente viene nominato in una commissione per un concorso di beneficenza da parte di un organo regionale di cui egli stesso è membro.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale. Il dirigente nominato potrà fare parte della commissione, ma dovrà astenersi dal partecipare alla delibera. L'assenza di profitto non elimina il conflitto di interessi
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione al procedimento di nomina.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cf. Parte I, § 1.7</i>).

6.3. Dirigente membro di un organo direttivo di un'associazione operante nello stesso settore di cui è competente istituzionalmente	
Fattispecie:	Caso in cui il dirigente, preposto funzionalmente ad un determinato settore d'attività, sia anche membro degli organi direttivi di un'associazione operante nello stesso settore. Es. Dirigente preposto all'area <i>welfare</i> che è anche segretario di un'associazione di beneficenza che opera nel settore dell'assistenza di famiglie in difficoltà.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale , stante l'immanenza del pericolo di parzialità (<i>cfr. Parte I, § 3, sez. 2-A</i>).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la tempestiva comunicazione scritta al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e lo <u>spostamento</u> a diversa area di attività. Ulteriori rimedi che possono essere adottati di <u>comune intesa</u> con il dirigente responsabile sono: - la <u>separazione</u> delle aree funzionali, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza; - l'adozione di <u>cautele aggiuntive</u> rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità; - l'intervento di altri soggetti con funzione di <u>supervisione e controllo</u>; - l'adozione di <u>obblighi più stringenti di motivazione</u> delle scelte.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

6.4. Valutazione di finanziamento ad associazione di cui il dirigente è membro	
Fattispecie:	Caso in cui il dirigente, preposto alla valutazione di una richiesta di finanziamento da parte di un'associazione <i>no profit</i> , sia anche membro della stessa associazione.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , stante la presenza di un rapporto con l'associazione di cui occorre

	valutare il progetto. Il conflitto risulta sussistente sia un caso di mera affiliazione (es. esserne socio), che di assunzione di cariche direttive.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e <u>l'astensione</u> dall'attività. Laddove si trattasse di un bando di finanziamento con risorse limitate, il soggetto in conflitto non dovrebbe prender parte alla commissione di valutazione.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione), con conseguente ripetizione del finanziamento illegittimamente erogato
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

6.5. Dirigente preposto all'area "giovani e sport" socio fondatore di un'associazione dilettantistica sportiva	
Fattispecie:	Caso in cui il dirigente, preposto alla direzione "giovani e sport", aderisce come socio fondatore di una associazione sportiva dilettantistica.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale (cfr. Parte I, § 3, sez. 2 - A).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e lo <u>spostamento</u> a diversa area di attività. Ulteriori rimedi che possono essere adottati di <u>comune intesa</u> con il dirigente responsabile sono: - la <u>separazione</u> delle aree funzionali, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza; - l'adozione di <u>cautele aggiuntive</u> rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità; - l'intervento di altri soggetti con funzione di <u>supervisione e controllo</u>; - l'adozione di <u>obblighi più stringenti di motivazione</u> delle scelte.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).

	In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

6.6. Relazioni associative tra dirigente e soggetto titolare di prestazione	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nei confronti di un'associazione privata in cui il dirigente è meramente socio.
Inquadramento:	Si è in presenza di un conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con l'associazione.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

7. Interessi politici

7.1. Interessi politici propri

7.1.1. Procedimento nell'interesse di un privato con cui esiste un sodalizio politico o sindacale	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nell'interesse di un privato con cui esiste un sodalizio politico e/o sindacale.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale , che si concretizza in caso di interessi politici e/o sindacali prevalenti sul rispetto

	della legge, dei doveri di integrità, indipendenza e imparzialità e del principio di eguale trattamento, e disfunzionali al perseguimento dell'interesse pubblico (cfr. Parte I, § 1.1). Si qualifica il conflitto come occasionale. Es. Dirigente che abbia espresso pubblicamente opinioni di completa aderenza all'operato del diverso soggetto politico.
Rimedio:	<u>Tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e <u>astensione</u> da qualsiasi atto in grado di trasformare il conflitto da potenziale in materiale.
Conseguenze sull'atto:	<u>Laddove si verifichi un conflitto di interessi:</u> il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	<u>Laddove si verifichi un conflitto di interessi:</u> il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

7.1.2. Procedimento d'interesse di un soggetto con cui si condivide l'affiliazione politica, o nei cui confronti ci sia una divergenza politica	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) nell'interesse di un soggetto privato con cui il dirigente condivide una <u>specifica l'affiliazione politica o sindacale</u> o sussista divergenza o conflittualità di interessi politici o sindacali. Es.: il sindaco che dispone la revoca dell'incarico dirigenziale ricoperto da un dipendente candidatosi in una lista contrapposta.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi, <u>salvo che</u> dalle circostanze fattuali emerga una strumentalizzazione dell'interesse pubblico in favore di quello del destinatario della decisione.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l'<u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.

Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione) e in particolare del contenuto precettivo relativo all'imparzialità dell'azione amministrativa. In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).

7.1.3. Dirigente candidato alle elezioni	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di assunzione di personale o attributivo di benefici) che interessa un dirigente candidato alle elezioni amministrative, il quale non si sia formalmente dimesso dall'incarico direttivo dell'azienda di servizi di interesse pubblico controllata dall'ente di governo per cui sono indette le elezioni. Es.: il conflitto si configura nel caso di un candidato a carica politica (poi risultato eletto) che proveniva dalla direzione di un'azienda pubblica (azienda pubblica di servizi alla persona-APSP), in rapporto di dipendenza dal soggetto pubblico al cui vertice elettivo l'individuo era candidato (senza formali dimissioni dall'incarico direttivo). Elemento rilevante è il rapporto di dipendenza (con determinazione delle scelte gestionali dell'azienda), non di mera vigilanza fra i due enti .
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale e occasionale (<i>cfr. Parte I, § 1.1</i>).
Rimedio:	<u>Formalizzazione preventiva</u> – in coincidenza con la candidatura - delle <u>dimissioni</u> dalla carica direttiva e <u>astensione</u> da qualsiasi atto idoneo a trasformare il conflitto da potenziale in materiale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione) ed eccesso di potere in particolare del contenuto precettivo ("specifico") relativo all'imparzialità dell'azione amministrativa.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento;

	- erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o un danno ingiusto (<i>cfr. Parte I, § 1.7</i>).
--	--

7.2. Interessi politici altrui:

7.2.1. Dirigente sottoposto a pressioni politiche	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) suscettibile di incidenza politica e/o sindacale, e per il quale il dirigente subisce pressioni (implicite o esplicite).
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi. Alcune circostanze fattuali relative alle pressioni, per intensità ed effetti, possono integrare gli estremi di eventuali condotte illecite.
Rimedio:	Tempestiva comunicazione scritta al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e <u>astensione</u> da qualsiasi atto.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

C. Rapporti interni all'amministrazione regionale

1. Interessi dei destinatari della decisione

1.2. Rapporti gerarchici

1.2.1. Adozione di un provvedimento di interesse del superiore gerarchico	
Fattispecie:	Procedimento di adozione di un provvedimento che potrebbe incidere sulla sfera giuridica di un proprio superiore, in presenza di esplicite pressioni da parte del titolare della posizione giuridica.
Inquadramento:	<u>Non si tratta propriamente di conflitto di interessi</u> , ma la situazione concreta impedisce comunque una piena imparzialità nella decisione.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. Il procedimento dovrebbe essere incardinato presso una <u>diversa struttura/area dirigenziale</u> in modo da non essere influenzato, neppure implicitamente, dai rapporti lavorativi dell'amministrazione.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato senza le menzionate cautele è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).

Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, sia per abuso d'ufficio (dove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto e non sussistano margini per la discrezionalità amministrativa), che per corruzione (ove sussista un accordo corruttivo anche tacito). Laddove, invece, le pressioni assumano una rilevante forza coercitiva il superiore potrà essere chiamato a rispondere anche di concussione (cfr. Parte I, § 1.7).
------------------------	--

1.2.2. Assunzione di un congiunto di un dipendente o superiore gerarchico	
Fattispecie:	Procedimento di assunzione o di nomina di un congiunto di un proprio dipendente o di un superiore gerarchico, <u>pur in assenza di esplicite pressioni</u> .
Inquadramento:	Si tratta conflitto di interessi occasionale e attuale.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l'<u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale che coinvolga la società. Il procedimento di nomina/reclutamento/assunzione dovrebbe essere incardinato presso una <u>diversa struttura/area dirigenziale</u> in modo da non essere influenzato, neppure implicitamente, dai rapporti lavorativi dell'amministrazione.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

1.2.3. Adozione di un provvedimento nei confronti di un superiore	
Fattispecie:	Procedimento di adozione di un provvedimento che potrebbe incidere sulla sfera giuridica di un proprio superiore, pur in assenza di alcuna pressione da parte del titolare della posizione giuridica.

Inquadramento:	<u>Non si tratta propriamente di conflitto di interessi</u> , ma la situazione concreta impedisce comunque una piena imparzialità nella decisione.
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. Il procedimento dovrebbe essere incardinato presso un <u>diverso ufficio dirigenziale</u> in modo da prevenire condizionamenti connessi ai rapporti lavorativi nell'amministrazione.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato senza le menzionate cautele è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

2. Rapporti tra colleghi

2.1. Rapporto docente/allievo, stagista/tutor o condivisione dello stesso ufficio	
Fattispecie:	Procedimento amministrativo (di qualsiasi genere) che si svolga tra docente e allievo; tra stagista e <i>tutor</i> , nonché tra soggetti che condividono lo stesso ufficio.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi , <u>salvo che</u> sussista una comunanza di interessi economici o personali di rilevante intensità.
Rimedio:	A fini di trasparenza è preferibile <u>comunicare</u> al dirigente superiore, ove presente, e al RPCT la propria posizione.
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

2.2. Rapporti di abitudine con soggetto addetto all'assegnazione di mansioni o con dipendente soggetto alla sua valutazione	
Fattispecie:	Ipotesi in cui il dirigente abbia rapporti abituali con un dipendente soggetto alla sua valutazione. Es. stretta relazione di amicizia tra il dirigente preposto alla valutazione e il dipendente soggetto alla valutazione.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi potenziale (cfr. Parte I, § 1.1), nonché concreto in caso sussista un rapporto di abituale

	convivialità e/o rapporto di parentela (per i quali si rinvia alle rispettive sezioni).
Rimedio:	Il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

2.3. Addetto alla gestione del personale in rapporti di parentela o abituale convivialità con dipendenti	
Fattispecie:	Ipotesi in cui il dirigente che si occupa della gestione del personale (anche con diversi livelli di responsabilità) abbia legami particolari o famigliari con taluno dei dipendenti.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi occasionale , relativo ai soli rapporti con il parente. Laddove si tratti di gestione del personale stabile, si è in presenza di un conflitto di interessi strutturale (cfr. Parte I, § 3. Sez. 2-A).
Rimedio:	In caso di occasionalità dei rapporti di lavoro: il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l' <u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale. In caso di stabilità dei rapporti di lavoro: necessità di <u>trasferimento</u> del dirigente o del dipendente ad altra area sottoposta a diversa direzione.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione). In materia di contratti pubblici può conseguire la dichiarazione di inefficacia del contratto già stipulato da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento;

	- erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).
--	--

3. Rapporti con enti regionali

3.1. Rapporti con soggetti appartenenti a enti finanziati dalla Regione

3.1.1. Titolare di incarico dirigenziale regionale anche dipendente di ente pubblico stabilmente finanziato dalla Regione	
Fattispecie:	Il dirigente titolare di una carica dirigenziale regionale risulta anche dipendente di un ente pubblico finanziato dalla Regione (cfr. Parte I, § 4).
Inquadramento:	Le due cariche risultano incompatibili, salvo che venga adottata una misura di <u>separazione</u> delle funzioni, rispetto al ramo di attività dell'ente di provenienza. Si configura il conflitto di interessi occasionale laddove il dirigente sia chiamato ad adottare decisioni relative all'ente di provenienza.
Rimedio:	In caso di mancata separazione, il dirigente dovrà <u>scegliere</u> quale carica mantenere. In caso di adozione di atti nei confronti dell'ente di provenienza, il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l'<u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

3.1.2. Partecipazione a convegni o eventi gratuiti organizzati da un ente finanziato dalla Regione	
Fattispecie:	Partecipazione ad un convegno o ad un evento gratuito organizzato da un ente finanziato dalla propria direzione di appartenenza. Ci si riferisce a eventi non in grado di

	produrre, neppure astrattamente, una qualche utilità in capo al dirigente.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi. Laddove non sia possibile ottenere, neppure teoricamente, alcun vantaggio o alcuna commistione tra ente finanziatore e ente finanziato.
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

3.2. Rapporti con società *in house* della Regione

3.2.1. Dirigente – direttore generale di società <i>in house</i> della Regione.	
Fattispecie:	Il dirigente risulta titolare di un incarico presso una società <i>in house</i> della Regione. Es. Dirigente nominato Direttore generale della società <i>in house</i> del trasporto pubblico regionale.
Inquadramento:	Le due cariche non sono incompatibili , in quanto l'intera detenzione del capitale da parte della Regione non configura alcun conflitto di interessi contrapposti.
Rimedio:	//
Conseguenze sull'atto:	//
Responsabilità:	//

3.3. Rapporti con enti partecipati dalla Regione

3.3.1. Dirigente - commissario liquidatore di società partecipata dalla Regione	
Fattispecie:	Contitolarità dell'incarico di liquidatore di una società partecipata da una Regione e quello di dirigente o dipendente di quest'ultima.
Inquadramento:	Si tratta di conflitto di interessi strutturale (cfr. Parte I, § 3, sez. 2-A), tale da rientrare nelle ipotesi di inconferibilità .
Rimedio:	Il rimedio da adottare è il mancato conferimento dell'incarico.
Divieti di comportamento:	Qualsiasi attività compiuta nell'esercizio delle funzioni della carica inconferibile è vietata.
Conseguenze sull'atto:	L'atto di nomina è nullo . I provvedimenti adottati in violazione delle norme di inconferibilità sono annullabili da parte del giudice amministrativo.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare , giungendo anche al licenziamento; - erariale , sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine;

	- penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7). Anche i componenti degli organi che abbiano conferito l'incarico sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati e non possono per tre mesi conferire gli incarichi di loro competenza. Sono esenti da responsabilità i componenti che erano assenti al momento della votazione, nonché i dissenzienti e gli astenuti (cfr. Parte I, 2, A, 1, nonché Parte III, §1.1, 1.2.1).
--	---

4. Rapporti con enti pubblici

4.1. Dirigente - Direttore Generale di un ente pubblico economico	
Fattispecie:	I dirigente risulta sia titolare di una carica apicale nella Regione, sia direttore generale di un ente pubblico economico, operante nel settore di competenza del dirigente.
Inquadramento:	1) Le due cariche risultano incompatibili, salvo che venga adottata una misura di <u>segregazione</u> delle funzioni, rispetto al ramo di attività dell'ente di provenienza. 2) Sussiste conflitto di interessi occasionale laddove il dirigente sia chiamato ad assumere decisioni relative all'ente di derivazione.
Rimedio:	1) In caso di assenza di segregazione, il dirigente dovrà <u>scegliere quale carica</u> mantenere. 2) In caso di adozione di atti nei confronti dell'ente di appartenenza, il rimedio da adottare è la <u>tempestiva comunicazione scritta</u> al dirigente superiore, ove presente, o al RPCT e l'<u>astensione</u> dalla partecipazione a qualsiasi fase procedimentale.
Conseguenze sull'atto:	Il provvedimento adottato in conflitto di interessi è annullabile per violazione di legge (obbligo di astensione).
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto (cfr. Parte I, § 1.7).

5. Conflitto di interesse di terzi, noto al dirigente

5.1. Conflitto di interessi di altro dirigente	
Fattispecie:	Ipotesi in cui si sia venuti a conoscenza del conflitto di interessi di un diverso dirigente. Es. Il dirigente è venuto a conoscenza che un suo collega parigrado sta prendendo parte ad una commissione di concorso tra i cui partecipanti è presente la figlia di quest'ultimo.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi proprio , <u>ma di conflitto di interessi altrui</u> .
Rimedio:	Gli obblighi di fedeltà e di perseguimento dell'interesse pubblico impongono la <u>tempestiva comunicazione scritta al RPCT</u> .
Divieti di comportamento:	Al fine di evitare la prosecuzione del conflitto, non devono essere tenuti dei comportamenti volti a celare o ulteriormente aggravare la situazione che si deve denunciare.
Garanzie per il segnalatore:	Il soggetto che decida di segnalare il conflitto di interessi altrui avrà diritto alle garanzie fornite dalla disciplina sulla tutela del <u>whistleblower</u> , nello specifico: - riservatezza sulle proprie generalità; - garanzia dai comportamenti ritorsivi.
Responsabilità:	Laddove il conflitto di interessi sia portato a più gravi conseguenze, con il verificarsi di una fattispecie di reato e il dirigente sia venuto a conoscenza dei fatti nel corso delle proprie funzioni, in assenza di preventiva e tempestiva comunicazione si potrebbe configurare la responsabilità penale del dirigente per "omessa denuncia di reato da parte del pubblico ufficiale" (art. 361 c.p.)

5.2. Conflitto di interessi di un proprio sottoposto	
Fattispecie:	Ipotesi in cui si sia venuti a conoscenza del conflitto di interessi riguardante un proprio sottoposto. Es. Il dirigente è venuto a conoscenza che un funzionario a lui sottoposto è responsabile del procedimento di cambio di destinazione d'uso dell'immobile di proprietà della moglie.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi proprio , <u>ma di conflitto di interessi altrui</u> . Rientra però nei doveri del dirigente prevenire i conflitti di interessi nella propria area funzionale. Per questa ragione è opportuno adottare i seguenti rimedi.
Rimedio:	<u>In caso di conflitto occasionale, il dirigente dovrà procedere alla tempestiva comunicazione scritta al RPCT</u> , valutare altrettanto speditamente le circostanze, <u>decidere sull'astensione</u> e assumere i provvedimenti conseguenti, in

	primo luogo individuando, laddove confermi l'astensione, un altro dipendente cui assegnare l'attività. In caso di conflitto strutturale, invece, si disporrà lo <u>spostamento</u> da quell'incarico del sottoposto (<i>cfr. Parte I, § 3, sez. 2 - A</i>).
Divieti di comportamento:	Al fine di evitare la prosecuzione del conflitto, non devono essere tenuti dei comportamenti volti a celare o ulteriormente aggravare la situazione.
Responsabilità:	Il dirigente sarà chiamato a rispondere in via: - disciplinare, giungendo anche al licenziamento; - erariale, sia in caso di danno materiale al patrimonio dell'amministrazione, che di eventuale danno all'immagine; - penale, laddove intenzionalmente si sia procurato un ingiusto vantaggio o abbia arrecato un danno ingiusto. Laddove il conflitto di interessi sia portato a più gravi conseguenze, con il verificarsi di una fattispecie di reato, e dei fatti che avrebbero dovuto essere denunciati si sia venuti a conoscenza nel corso delle proprie funzioni, si potrebbe configurare la responsabilità penale per omessa denuncia di reato da parte del pubblico ufficiale (<i>art. 361 c.p., cfr. Parte I, § 1.7</i>).

5.3. Conflitto di interessi di un sottoposto di un diverso ufficio dirigenziale	
Fattispecie:	Ipotesi in cui si sia venuti a conoscenza del conflitto di interessi di un sottoposto ad un diverso ufficio dirigenziale.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi proprio , <u>ma di un conflitto di interessi altrui</u> .
Rimedio:	Gli obblighi di fedeltà e di perseguimento dell'interesse pubblico impongono la tempestiva comunicazione scritta al dirigente competente e al RPCT .
Divieti di comportamento:	Al fine di evitare la prosecuzione del conflitto, non devono tenersi dei comportamenti volti a celare o ulteriormente aggravare la situazione che si deve denunciare.
Garanzie per il segnalatore:	Il soggetto che decida di segnalare il conflitto di interessi avrà diritto alle garanzie fornite dalla disciplina sulla tutela del <u>whistleblower</u>, nello specifico: - riservatezza sulle proprie generalità; - garanzia dai comportamenti ritorsivi.
Responsabilità:	Laddove il conflitto di interessi sia portato a più gravi conseguenze, con il verificarsi di una fattispecie di reato, e dei fatti che avrebbero dovuto essere denunciati si sia venuti a conoscenza nel corso delle proprie funzioni, si potrebbe configurare la responsabilità penale per omessa denuncia di reato da parte del pubblico ufficiale (361 c.p.).

5.4. Consultazione su eventuale conflitto di interessi di altro dirigente	
Fattispecie:	Richiesta di un parere da parte di altro dirigente su un possibile conflitto di interessi riferibile ad un diverso dirigente.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi proprio , ma eventualmente di conflitto di interessi altrui .
Rimedio:	Gli obblighi di fedeltà e di perseguimento dell'interesse pubblico, comunque, rendono preferibile una tempestiva comunicazione scritta all'eventuale dirigente sovraordinato (ove esistente) e al RPCT . In caso di inerzia dell'interessato, si suggerisce di rivolgersi in via autonoma al RPCT (come ipotesi prevista per il caso a) della presente sezione).
Divieti di comportamento:	Al fine di trasparenza, non devono tenersi dei comportamenti volti a celare o ulteriormente aggravare la situazione.
Garanzie per il segnalatore:	Il soggetto che decida di segnalare le circostanze eventualmente rilevanti avrà diritto alle garanzie fornite dalla disciplina sulla tutela del whistleblower , nello specifico: - riservatezza sulle proprie generalità; - garanzia dai comportamenti ritorsivi.
Responsabilità:	Laddove il fatto di cui si è a conoscenza sia stato portato a più gravi conseguenze, con il verificarsi di una fattispecie di reato, e il dirigente ha avuto conoscenza dei fatti che avrebbero dovuto essere denunciati, nel corso dell'attività istituzionale, si potrebbe configurare la responsabilità penale per omessa denuncia di reato da parte del pubblico ufficiale (361 c.p.)

5.5. Consultazione da parte di dipendente di diverso ufficio dirigenziale su eventuale conflitto di interessi del dirigente ad esso preposto	
Fattispecie:	Ipotesi in cui un dipendente di un diverso ufficio dirigenziale abbia richiesto delucidazioni e suggerimenti rispetto ad un possibile conflitto di interessi del dirigente responsabile del suo ufficio.
Inquadramento:	Non si tratta di conflitto di interessi proprio , ma eventualmente di conflitto di interessi altrui .
Rimedio:	Gli obblighi di fedeltà e di perseguimento dell'interesse pubblico, comunque, rendono preferibile una tempestiva comunicazione scritta al RPCT . In caso di inerzia dell'interessato, si suggerisce di rivolgersi in via autonoma al RPCT.
Divieti di comportamento:	A fini di trasparenza, non devono tenersi dei comportamenti volti a celare o ulteriormente aggravare la situazione.

Garanzie per il segnalatore:	Il soggetto che decida di segnalare le circostanze eventualmente rilevanti avrà diritto alle garanzie fornite dalla disciplina sulla tutela del <u>whistleblower</u>, nello specifico: - riservatezza sulle proprie generalità; - garanzia dai comportamenti ritorsivi.
Responsabilità:	Laddove il fatto di cui si è a conoscenza sia stato portato a più gravi conseguenze, con il verificarsi di una fattispecie di reato, e il dirigente ha avuto conoscenza dei fatti che avrebbero dovuto essere denunciati, nel corso dell'attività istituzionale, si potrebbe configurare la responsabilità penale per omessa denuncia di reato da parte del pubblico ufficiale (art. 361 c.p.)

III PARTE - STRATEGIE DI SUPPORTO ALLA DIRIGENZA NELLE DECISIONI IN MATERIA DI CONFLITTO DI INTERESSI

Premessa metodologica

La parte terza delle linee guida ha lo scopo di evidenziare quali siano gli strumenti a disposizione del dirigente in caso di dubbi sulla normativa applicabile o sulle scelte da adottare per prevenire il conflitto di interessi. Ci si sofferma, in particolare, sulla funzione di coordinamento e consulenza ai singoli dirigenti che può essere svolta dal RPCT **nell'ambito della cornice normativa vigente**.

L'analisi approfondisce le diverse fasi dell'incarico dirigenziale, dal suo conferimento alla sua cessazione, analizzando anche alcune ipotesi di conflitto di interessi che si possono verificare nel corso dell'esercizio della sua funzione pubblica.

In questa parte non si analizzano nel dettaglio tutti i poteri e le competenze di cui possono essere dotati il RPCT e la Rete dei referenti, ma ci si sofferma, in chiave propositiva, sulla loro funzione di coordinamento, supporto e implementazione della disciplina per la prevenzione della corruzione e del conflitto di interessi. È importante sin d'ora precisare che, nonostante l'importanza che le linee guida assegnano a questi soggetti e al ruolo di supporto che gli stessi possono avere nella gestione del conflitto di interessi - fatte salve le ipotesi di dirigenza apicale, sulle quali, in assenza di soggetti gerarchicamente sovraordinati, interviene in via diretta il RPCT, –, non esiste alcuna condivisione di responsabilità tra RPCT, Referenti e dirigenti sovraordinati, incaricati della gestione del personale.

Il coordinamento tra le diverse funzioni, così come proposto dalle presenti linee guida, si pone in coerenza con la disciplina normativa e con i più recenti interventi dell'Autorità Nazionale Anticorruzione. In materia, infatti, l'ordinamento lascia ampi margini di scelta all'amministrazione competente, prevedendo solo funzioni minime per il RPCT, ma individuando un obiettivo generale ineludibile, quale quello della prevenzione della corruzione ⁽²⁰⁾. Proprio rispetto a tale obiettivo risulta essenziale la massima collaborazione tra le diverse strutture amministrative (e, nel caso di specie, regionali), senza per questo configurare forme di codecisione tra i diversi soggetti a vario titolo intervenuti in sede di valutazione e gestione del conflitto: tale decisione resta, infatti, nella piena titolarità e responsabilità del dirigente sovraordinato (fatti salvi, come detto, i casi in cui sia assente un superiore gerarchico, per i quali interviene in via diretta il RPCT).

⁽²⁰⁾ È la stessa Autorità Nazionale Anticorruzione ad affermare che “la legge non declina espressamente i contenuti dei poteri di vigilanza e controllo del RPCT operando, invece, su un diverso piano e cioè quello dell'assegnazione allo stesso di un obiettivo generale consistente nella predisposizione e nella verifica della tenuta complessiva del sistema di prevenzione della corruzione di un'amministrazione o ente [...] Da qui si rileva, quindi, che il cardine dei poteri del RPCT è centrato proprio sul prevenire la corruzione”, Anac, Delibera n. 840 del 2 ottobre 2018.

1. Il ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il dialogo tra il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e i dirigenti è fondamentale per una corretta applicazione della disciplina in materia di prevenzione della corruzione. A tal fine, tutti i dirigenti sono chiamati a collaborare con il RPCT sia su richiesta di questo, che di propria iniziativa.

La dirigenza ha un ruolo fondamentale nella corretta predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e del Codice di comportamento (attività rimesse entrambe al RPCT e rilevanti rispetto alle fattispecie di conflitto di interessi).

Il **coinvolgimento costante** dei dirigenti, attraverso l'assunzione di informazioni (anche per il tramite di questionari) e di segnalazioni di casi frequenti o rilevanti, assicura l'aggiornamento e l'attualità della documentazione.

La collaborazione con il RPCT garantisce, altresì, l'approfondimento da parte dei dirigenti della conoscenza delle misure anticorruzione, in quanto il responsabile ha la funzione di divulgare tali misure. A tal fine, è importante che i dirigenti prendano visione della documentazione pubblicata sul sito istituzionale, oppure attraverso apposita comunicazione con e-mail ricevuta dal RPCT rispetto all'approvazione del nuovo piano (o del suo aggiornamento).

Al fine di rafforzare la conoscenza delle norme sulla prevenzione della corruzione e sulla gestione del conflitto di interessi è quanto mai centrale prevedere incontri periodici formativi organizzati proprio con il coinvolgimento dei dirigenti.

Con riferimento al conflitto di interessi, l'intervento del RPCT rientra a pieno titolo tra le sue funzioni, anche in ottica di coordinamento e supporto, a cui deve aggiungersi la ricezione delle comunicazioni di astensione, nonché il potere di iniziativa del procedimento di accertamento per le incompatibilità e le inconferibilità²¹. La collaborazione, che ogni dirigente dovrebbe perseguire, discende dai principi del buon andamento della pubblica amministrazione ed è espressamente ricavabile dalle previsioni di cui all'art. 9, nn. 3 e 4, del Codice di comportamento per il personale della giunta di Regione Lombardia (si veda il successivo Box di approfondimento I).

I. Box di approfondimento - Art. 9 del Codice di comportamento per il personale della giunta di Regione Lombardia

"1. Il presente Codice costituisce uno strumento essenziale ai fini della prevenzione degli illeciti, anche di tipo corruttivo, all'interno di Regione Lombardia.

2. I dirigenti verificano che siano rispettate dai dipendenti assegnati le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti. Rispettano e fanno rispettare le prescrizioni contenute nel Piano triennale di prevenzione della corruzione, prestando la più ampia collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione.

3. Tutti i dipendenti collaborano con il Responsabile della prevenzione della corruzione segnalando:

(²¹) Art. 15, d.lgs. 39/2013

a. eventuali difficoltà incontrate nell'adempimento delle prescrizioni contenute nel Piano triennale di prevenzione della corruzione;

b. ulteriori situazioni di rischio non specificatamente disciplinate nel predetto Piano, direttamente riscontrate.

4. Il dipendente, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria, segnala al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza [...]."

Il dirigente si può rivolgere in **via principale al RPCT**, quale coordinatore delle iniziative di prevenzione della corruzione, **ogniqualevolta emerge un dubbio sulla disciplina applicabile** ad ipotesi di conflitto di interessi o sulla sua interpretazione ⁽²²⁾. Dal Responsabile, nel rispetto del suo ruolo, il dirigente può ricevere criteri interpretativi delle norme. Fatte salve le ipotesi di conflitto di interessi relativo a dirigenti apicali, **la competenza ad assumere la decisione circa la fattispecie concreta resta del dirigente**. È da escludersi, infatti, qualsiasi forma di **codecisione**.

Questo scambio di informazioni può essere assunto: in **via informale**, laddove lo richieda il caso di specie o lo preferisca il dirigente; in **via formale**, anche attraverso le forme di collaborazione che possono essere previste dal PTPCT (Box di approfondimento II).

Questa valorizzazione del ruolo consultivo del RPCT non comporta l'attribuzione di funzioni di gestione che, al di là dei casi previsti espressamente dalla legge, sono estranee alla competenza del RPCT in materia di prevenzione del conflitto di interessi: in base alla vigente disciplina, **il dirigente sovraordinato resta responsabile in via esclusiva per le scelte da adottare** nel caso concreto, anche con riferimento al rigoroso rispetto dei termini procedurali previsti dalla legge. Il RPCT in sostanza svolge funzioni di accompagnamento nelle scelte dei dirigenti in relazione ai criteri di interpretazione delle norme sul conflitto di interessi ⁽²³⁾, **ma non condivide con gli stessi la responsabilità della decisione assunta**.

⁽²²⁾ Anac, delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, pp. 19-20 "[...] Gli ambiti generali previsti dal codice nazionale entro cui le amministrazioni definiscono i doveri, avuto riguardo alla propria struttura organizzativa, possono essere ricondotti a cinque: a) La prevenzione dei conflitti di interesse, reali e potenziali; [...] d) collaborazione attiva dei dipendenti e degli altri soggetti cui si applica il codice per prevenire fenomeni di corruzione e di malamministrazione [...]". In tal sede l'Autorità prevede anche la possibilità di integrare la normativa vigente, attraverso la modifica ai codici di condotta, con la previsione di "misure che possono essere adottate, con l'eventuale coinvolgimento del RPCT, per rimuovere il conflitto di interessi, quando assume un carattere strutturale".

⁽²³⁾ Anac, delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, p. 34 "Si rammenta che il dirigente riceve le comunicazioni dei dipendenti assegnati al proprio ufficio, riguardanti i rapporti intercorsi con soggetti privati e le situazioni di conflitto di interesse e decide sull'obbligo di astensione (artt. 6 e 7 del d.P.R. 62/2013), adottando i conseguenti provvedimenti", nonché "a tal fine, il dirigente promuove la conoscenza del codice di comportamento fornendo assistenza e consulenza sulla corretta interpretazione e attuazione del medesimo". L'Autorità, dunque, sembra attribuire un ruolo di "assistenza e consulenza" ai soggetti chiamati a ricevere la comunicazione di astensione. Tale funzione, prevista in capo ai dirigenti, si ritiene possa essere estesa anche a RPCT nelle ipotesi in cui questo intervenga nel procedimento di gestione, verifica e risoluzione del conflitto di interessi.

II. Box di approfondimento - A titolo di esempio, si riportano alcune delle forme di comunicazione formali previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione attualmente in vigore

2.1.1 Per l'adempimento dei compiti [...] il RPCT può, altresì, in ogni momento:

- chiedere informazioni ai Referenti della prevenzione della corruzione circa fatti di presunta corruzione verificatisi presso la relativa Direzione;
- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono generare, anche solo potenzialmente, corruzione e illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale.

1.1 Al momento del conferimento dell'incarico

Il personale dirigenziale, al momento del conferimento dell'incarico, è tenuto a sottoscrivere una **dichiarazione relativa alla insussistenza di interessi**, propri o di congiunti, che possano entrare in conflitto con la funzione svolta.

Il dirigente, inoltre, deve sottoscrivere ulteriori dichiarazioni circa l'assenza di situazioni di incompatibilità e inconferibilità.

Tale ultima dichiarazione rappresenta una condizione per l'assunzione della carica.

Ogni dichiarazione deve essere redatta secondo le forme previste dal Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e consegnata alla Direzione competente in materia di personale.

L'eventuale presenza di un conflitto di interessi, ove comunicata tempestivamente e senza aver adottato, nel frattempo, atti in conflitto, non comporta di per sé l'attivazione di procedimenti disciplinari o responsabilità penali a carico del dichiarante, bensì l'avvio del procedimento amministrativo di accertamento della sussistenza del conflitto dichiarato, volto a garantire l'imparzialità amministrativa (*cfr. Parte I*). Di contro, la mendace dichiarazione o l'attività in conflitto di interessi possono essere fonte di illecito.

Il dirigente, in caso abbia dei dubbi sulla compilazione della dichiarazione, per difficoltà di individuazione della disciplina applicabile o di qualificazione del conflitto di interessi, può rivolgersi al RPCT, il quale rappresenta una fonte autorevole da cui ottenere chiarimenti in merito ⁽²⁴⁾.

La previa consultazione del Responsabile non incide in alcun modo su eventuali responsabilità del dichiarante, del dirigente preposto alla verifica sulla veridicità o all'accertamento

⁽²⁴⁾ È la stessa Autorità Nazionale Anticorruzione ad affermare che "il RPCT può trarre conclusioni in ordine ad interventi sul PTPC o sulle misure di prevenzione, oppure potrà meglio individuare quale organo/ufficio interno o esterno all'amministrazione sia competente per i necessari accertamenti di responsabilità", Anac, Delibera n. 840 del 2 ottobre 2018.

dell'esistenza del conflitto di interessi, né tantomeno interrompe o sospende il decorso dei termini procedurali previsti dalla legge per la presentazione della dichiarazione.

1.1.1 Inconferibilità

È importante che, in caso di dubbio, ci si rivolga al RPCT **preventivamente**, nell'ottica di un coordinamento tra i diversi soggetti regionali in grado di applicare correttamente la disciplina anticorruzione. Il Responsabile, infatti, può svolgere la sua funzione di supporto **solo** fino al momento della dichiarazione. In seguito, in caso di dichiarazione falsa o mendace **dovrà esclusivamente avviare il procedimento di accertamento.**

Per tale ragione si suggerisce che, in caso di dubbio, il dirigente si rivolga al RPCT preventivamente.

Successivamente alla dichiarazione, che è condizione per l'assunzione dell'incarico, il RPCT ha il compito di **contestare** l'eventuale posizione di inconferibilità, nonché di segnalare la violazione all'Anac.

Il procedimento di contestazione è composto di due fasi:

- 1) verifica e dichiarazione di nullità dell'atto di conferimento\nomina;
- 2) analisi sull'applicabilità della sanzione interdittiva all'organo conferente.

La verifica della veridicità delle dichiarazioni spetta al dirigente preposto, residuando in capo al RPCT solo compiti di ulteriore controllo a campione, con scelta casuale del soggetto da sottoporre a controllo.

In caso di **presunta** inconferibilità (sia in presenza, che in assenza della dichiarazione), il RPCT contesta la posizione al dirigente che ha reso la dichiarazione e la comunica ai soggetti che hanno conferito l'incarico, con una breve indicazione del fatto, della nomina e della norma che si ritiene violata. Lo stesso atto, inoltre, contiene anche l'invito a presentare memorie, in un termine non inferiore a cinque giorni, in modo da consentire la partecipazione degli interessati e l'esercizio del diritto di difesa, nel rispetto del principio del contraddittorio.

Una volta accertata la nullità dell'atto di conferimento/nomina, è lo stesso RPCT ad adottare il provvedimento dichiarativo della stessa.

Il RPCT procede anche all'accertamento dell'elemento della colpevolezza in capo all'organo conferente l'incarico. La verifica deve svolgersi nel rispetto del principio del contraddittorio, coinvolgendo tutti i componenti dell'organo conferente che erano presenti al momento della votazione. Laddove venisse accertata la colpa o il dolo in capo all'organo conferente, il Responsabile è tenuto ad adottare una sanzione di inibizione dall'affidare incarichi, della durata di tre mesi.

La consultazione in via preventiva non si configura come un atto di avvio del procedimento sanzionatorio e, anzi, ha proprio lo scopo di impedire il compimento di illegittimità (anche solo colpose), attraverso il coordinamento tra i diversi soggetti interessati. Non può, dunque,

essere ritenuto responsabile il dirigente **per il solo fatto** di aver richiesto un consulto al RPTC, laddove nessun fatto illecito sia stato compiuto.

In ogni caso, visto il particolare ruolo del RPTC in tali ipotesi, laddove il dirigente preferisca rivolgersi ad un diverso soggetto, si suggerisce la consultazione di uno dei diversi membri della Rete dei referenti (*cfr. Parte III, § 3*).

1.1.2 Incompatibilità

In presenza di una causa di incompatibilità, il dirigente deve cessare dalle funzioni di una delle due posizioni ricoperte.

Il RPCT, anche in questa circostanza, può svolgere la sua funzione di supporto solo fino al momento della dichiarazione e l'eventuale richiesta di parere al RPTC non modifica la necessità di rispettare i termini procedurali stabiliti dalla legge.

Per tale ragione si suggerisce che, in caso di dubbio, il dirigente si rivolga al RPCT preventivamente, nell'ottica di un coordinamento tra i diversi soggetti regionali in grado di applicare correttamente la disciplina anticorruzione. In seguito alla dichiarazione, infatti, il Responsabile dovrà solamente avviare il procedimento di accertamento della posizione di incompatibilità.

La consultazione in via preventiva non si configura come un atto di avvio del procedimento di decadenza e, anzi, ha proprio lo scopo di impedire il compimento di attività illegittime (anche solo colpose) attraverso il coordinamento tra i diversi soggetti interessati. Non può, dunque, essere ritenuto responsabile il soggetto **per il solo fatto** di essersi rivolto in via di consulto al RPTC. L'esistenza di una causa di incompatibilità **non costituisce, di per sé**, causa di illecito disciplinare o penale, se non accompagnata, ad esempio, da una pregressa condotta di mendacio in ordine alla sussistenza della situazione di incompatibilità o dall'esercizio della funzione incompatibile.

La sanzione prevista per l'incompatibilità è la decadenza e la risoluzione del relativo contratto.

La verifica della veridicità delle dichiarazioni spetta al dirigente preposto, residuando in capo al RPCT solo compiti di ulteriore controllo a campione, con scelta casuale del soggetto sottoposto a controllo. La dichiarazione presentata al momento della nomina è oggetto di **aggiornamento annuale**.

In caso di presunta incompatibilità (sia in presenza, che in assenza della dichiarazione), il RPCT è tenuto a contestarla all'interessato e da tale momento decorrono i quindici giorni in cui può essere esercitata l'opzione. In mancanza, viene dichiarata la decadenza dall'incarico (*cfr. Parte I §2, A, 1.3*).

Il dirigente che, in considerazione del particolare ruolo del RPTC nel procedimento di accertamento dell'incompatibilità, preferisca coinvolgere un diverso soggetto, può rivolgersi al competente membro della Rete dei referenti interni (*cfr. Parte III, § 3*)

1.1.3 Conflitto di interessi strutturale

Ci si riferisce a tutte quelle ipotesi in cui il dirigente si trovi in una posizione di conflitto permanente, non risolvibile con la mera astensione occasionale dal singolo procedimento. Si tratta di una fattispecie che richiede l'adozione di misure organizzative in grado di impedire il costante pericolo per l'imparzialità amministrativa (per un'analisi completa sul conflitto strutturale, cfr. Parte I, §3, sez. 2 - A).

In tal caso, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può essere consultato in merito alle **misure organizzative** adottabili per eliminare pericoli di parzialità (sul punto, cfr. Parte II, §§ A.3.2, A.3.4, A.4.2, B.1.1.3, B.6.3, B.6.5, C.2.3, C.3.3) ⁽²⁵⁾. Resta ferma, comunque, la responsabilità dell'organo/ufficio competente per la nomina. Si esclude, dunque, qualsiasi forma di codecisione tra i diversi soggetti.

Per tali ragioni, dunque, si suggerisce di coinvolgere il Responsabile non appena emerga la posizione di conflitto. La tempestiva dichiarazione di conflitto di interessi, comunque, non è fonte di **per sé** di responsabilità penale o disciplinare; il suo scopo è garantire l'imparzialità dell'amministrazione. Di contro è proprio la mancata comunicazione del conflitto, nonché l'azione in presenza di un conflitto a **costituire un illecito**.

A ricevere la comunicazione sul conflitto di interessi è il dirigente sovraordinato (ove presente) o il RPCT (in caso di dirigenza apicale). Quest'ultimo, inoltre, può essere coinvolto - dal dirigente interessato che ha reso la dichiarazione sul conflitto di interessi e dal dirigente generale competente ad accertarne la sussistenza (ove esistente) - nell'individuazione delle misure di particolare cautela.

Il principale strumento di risoluzione, preferibile in quanto in grado di eliminare in radice il conflitto, consiste nello **spostamento** del dirigente in conflitto strutturale ad una diversa area di attività.

Ulteriori rimedi a cui si è assistito nella prassi e che possono essere adottati sono:

- a) la **separazione delle aree funzionali**, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza;
- b) l'adozione di **cautele aggiuntive** rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità;
- c) l'intervento di altri soggetti con funzione di **supervisione e controllo**;

⁽²⁵⁾ Anac, delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, pp. 19-20 “[...] Gli ambiti generali previsti dal codice nazionale entro cui le amministrazioni definiscono i doveri, avuto riguardo alla propria struttura organizzativa, possono essere ricondotti a cinque: a) La prevenzione dei conflitti di interesse, reali e potenziali; [...] d) collaborazione attiva dei dipendenti e degli altri soggetti cui si applica il codice per prevenire fenomeni di corruzione e di malamministrazione [...]”. In tal sede l'Autorità prevede anche la possibilità di integrare la normativa vigente, attraverso la modifica ai codici di condotta, con la previsione di “misure che possono essere adottate, con l'eventuale coinvolgimento del RPCT, per rimuovere il conflitto di interessi, quando assume un carattere strutturale”.

d) l'adozione di **obblighi più stringenti di motivazione** delle scelte.

Si tratta di misure che non sono codificate dalla legge e rientrano nella piena disponibilità e discrezionalità della dirigenza regionale, l'unico punto fermo che deve guidare la scelta nell'adozione della misura è la risoluzione del conflitto strutturale e quindi l'eliminazione del pericolo di parzialità.

Il RPCT, in quanto coordinatore delle misure anticorruzione (*cfr. Parte III § par. 1.1.2*), è il soggetto più autorevole nell'indicazione della misura preferibile nel caso concreto, in base alla disciplina attualmente in vigore. Rimane ferma, comunque, la responsabilità del dirigente generale interessato – in quanto competente a gestire e risolvere il conflitto – e la necessità di rispettare i termini procedurali stabiliti dalla legge.

1.2 Nel corso dell'incarico

1.2.1 Incompatibilità, inconferibilità o conflitto di interessi strutturale sopravvenuto

Anche nel corso dell'incarico possono verificarsi ipotesi di incompatibilità, inconferibilità o di conflitto di interessi strutturale sopravvenuto.

In tal caso, il dirigente in conflitto deve **comunicare** immediatamente la propria posizione al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e al proprio dirigente sovraordinato. Anche nel caso in cui venissero richieste dichiarazioni periodiche, la comunicazione del conflitto **deve essere comunicata immediatamente** e non alla scadenza del termine per la nuova presentazione.

La tempestiva e veritiera comunicazione non ha, di per sé, conseguenze disciplinari o penali, ma è atto necessario in vista dell'adozione delle misure organizzative più opportune, in grado di eliminare qualsiasi pericolo di parzialità.

a) In caso di **inconferibilità**, l'organo che ha conferito l'incarico deve dichiararne la nullità. Anche in tale ipotesi, laddove sussistano dei dubbi, è preferibile la comunicazione preventiva al dirigente responsabile e al RPCT per l'adozione delle misure ritenute necessarie (si veda anche 1.1.2, Parte III). Il RPCT può assumere un ruolo consultivo solo se coinvolto prima del verificarsi della fattispecie.

b) In caso di **incompatibilità**, il dirigente deve cessare dalle funzioni di una delle due posizioni ricoperte. Una volta accertata la posizione, il RPCT è tenuto a contestarla all'interessato e da tale momento decorrono i quindici giorni in cui può essere esercitata l'opzione. In assenza, viene dichiarata la decadenza dall'incarico. Ferme restando le responsabilità del dirigente, il RPCT può essere consultato in via preventiva per un parere sull'effettiva incompatibilità degli

incarichi (cfr. Parte III, § 1.1.2). Il Responsabile può assumere un ruolo consultivo solo se coinvolto prima del verificarsi della fattispecie.

c) In caso di **conflitto di interessi strutturale**, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può assumere un ruolo di rilievo nello svolgere una funzione consultiva in merito all'individuazione delle **misure organizzative** in grado di eliminare pericoli di parzialità (per un'analisi sul conflitto strutturale, cfr. Parte I, §2, A, 3), senza per questo intervenire nell'assunzione della decisione ⁽²⁶⁾. A seguito di comunicazione da parte del dirigente in conflitto, e di comune accordo con il soggetto ad esso sovraordinato, possono essere adottate misure di: 1) **spostamento** a diversa area operativa; 2) **separazione delle aree funzionali**, con attribuzione del solo settore in conflitto ad una diversa dirigenza; 3) adozione di **cautele aggiuntive** rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità; 4) intervento di altri soggetti con funzione di **supervisione e controllo**; 5) adozione di **obblighi più stringenti di motivazione** delle scelte (cfr. Parte II, §§ A3.2, A.3.4, A.4.2, B.1.1.3, B.6.3, B.6.5, C.2.3, C.3.3).

In ogni caso, laddove il dirigente preferisca rivolgersi ad un differente soggetto, può essere consultato il competente membro della Rete dei referenti interni (per la quale si rinvia al cfr. Parte III § 3).

1.2.2 Il conflitto di interessi occasionale

Ricadono in queste ipotesi, tutti quei casi in cui il conflitto sia relativo al singolo procedimento o alla singola attività e non, invece, all'intera funzione amministrativa. Lo strumento di principale risoluzione è l'**astensione** dal procedimento, previa comunicazione al dirigente sovraordinato e/o al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Anche in tale evenienza il RPCT si configura come il soggetto più autorevole a cui rivolgersi per la risoluzione dei dubbi rispetto: a) alla sussistenza o meno del conflitto di interessi; b) alle modalità di risoluzione e gestione dell'eventuale conflitto. La consultazione del RPCT, comunque, non riduce/esclude la responsabilità personale del dirigente o del diverso soggetto preposto alla vigilanza o a ricevere la dichiarazione di astensione, né tantomeno sospende o esclude il necessario rispetto dei termini procedurali previsti dalla legge.

⁽²⁶⁾ Cfr. delibera Anac, n. 177 del 19 febbraio 2020, pp. 19-20 "[...] Gli ambiti generali previsti dal codice nazionale entro cui le amministrazioni definiscono i doveri, avuto riguardo alla propria struttura organizzativa, possono essere ricondotti a cinque: a) La prevenzione dei conflitti di interesse, reali e potenziali; [...] d) collaborazione attiva dei dipendenti e degli altri soggetti cui si applica il codice per prevenire fenomeni di corruzione e di malamministrazione [...]". In tal sede l'Autorità prevede anche la possibilità di integrare la normativa vigente, attraverso la modifica ai codici di condotta, con la previsione di "misure che possono essere adottate, con l'eventuale coinvolgimento del RPCT, per rimuovere il conflitto di interessi, quando assume un carattere strutturale". Si esclude, comunque, qualsiasi forma di codecisione.

In caso non venisse fornita la dichiarazione di astensione e il provvedimento fosse adottato comunque, esso sarebbe affetto da illegittimità per violazione di legge. Il dirigente, in tal caso, sarebbe chiamato a rispondere in via disciplinare, erariale e penale (in questi ultimi due casi, ove sussistano gli ulteriori presupposti).

Non è il conflitto di interessi **in sé** a provocare la responsabilità, **quanto la mancata astensione e la prosecuzione nell'attività istituzionale in conflitto** (Si rinvia per uno specifico approfondimento sulle conseguenze alle fattispecie di cui alla Parte I, par. 1.6 e 1.7, per una casistica puntuale Parte II).

Di seguito è riportato l'**iter da seguire** in caso si verifichi un'ipotesi di conflitto di interessi:

a) Il dovere di astensione

In presenza di un conflitto di interessi, (*cfr. Parte I, sez. 1 § 1.4. e 1.5.*) il dirigente è **obbligato ad astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad altre attività**.

Il **dovere di astensione** riguarda anche chi è chiamato ad **espletare compiti di natura gestionale**. Il dirigente che sia **responsabile del procedimento** o che sia **competente ad adottare**, nell'ambito di un procedimento, **pareri, valutazioni tecniche, altri atti endoprocedimentali o il provvedimento finale**, deve astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto.

b) L'obbligo di comunicazione della situazione di conflitto di interessi

Il dirigente che si astiene, **deve comunicare per iscritto**, anche per e-mail (secondo la prassi di Regione Lombardia), al superiore gerarchico o al RPCT, la situazione di conflitto di interessi che lo riguarda. Tale comunicazione deve essere inviata **immediatamente**, anche in caso di dichiarazioni periodiche di insussistenza di cause di incompatibilità, inconferibilità o conflitti di interessi. Non dovrà, dunque, attendersi il termine per l'aggiornamento della dichiarazione. La comunicazione veritiera e tempestiva **non è fonte di responsabilità di per sé**; lo scopo di questa comunicazione è proprio quello di garantire l'imparzialità amministrativa con l'adozione delle particolari cautele descritte.

Il soggetto che riceve la comunicazione, verificata la sussistenza di un conflitto di interessi, adotta gli opportuni provvedimenti, anche sostituendo l'interessato. La valutazione dei singoli casi di conflitto di interessi è tempestivamente comunicata alla Direzione competente in materia di personale, che predispone un sistema di archiviazione dei casi di astensione, e al RPCT (ove non diversamente coinvolto).

Il soggetto che riceve la comunicazione deve valutare, **a seguito di un confronto con il dichiarante**, se la situazione segnalata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

Il procedimento presenta delle differenze a seconda della posizione ricoperta dal soggetto in conflitto di interessi.

*i) Il conflitto di interessi dei **dirigenti apicali***

In tal caso, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è il soggetto a cui deve essere direttamente rivolta la comunicazione di astensione motivata, contenente le ragioni e la posizione soggettiva del dirigente.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza si **pronuncia per iscritto**, indicando i motivi alla base della scelta di sollevare il dirigente dall'incarico o, al contrario, di consentire comunque di svolgere l'attività o il procedimento.

Il RPTC, dunque, è il soggetto chiamato a valutare se la posizione di fatto sia realmente un conflitto di interessi o meno, nonché ad indicare l'eventuale necessità di astensione.

Prima della comunicazione e del verificarsi dell'obbligo di astensione, il dirigente che si trovi in dubbio circa la propria posizione soggettiva, nonché rispetto all'esistenza di un eventuale conflitto di interessi, può rivolgersi al Responsabile per una migliore comprensione della normativa in materia e della sua interpretazione.

La consultazione preliminare non elimina la necessità di invio della comunicazione motivata di astensione per iscritto, laddove emerga il pericolo di un conflitto di interessi, né tantomeno esime il dirigente da responsabilità, nel caso in cui adotti dei provvedimenti in violazione della legge. Restano ferme, dunque, le responsabilità e le competenze individuali nell'adozione degli atti.

L'esistenza di un conflitto di interessi non costituisce, **di per sé**, causa di illecito disciplinare se non accompagnata, ad esempio, da una pregressa condotta di mendacio, in ordine alla sussistenza della situazione di conflitto, o dall'esercizio della funzione in conflitto di interessi (cfr. Parte II).

In ogni caso, laddove il dirigente preferisca rivolgersi a un differente soggetto, può essere consultato il competente membro della Rete dei referenti interni (cfr. Parte III, § 3).

*ii) Il conflitto di interessi degli **altri dirigenti***

In tale ipotesi, il dirigente in presunto conflitto di interessi deve rendere la propria comunicazione di astensione motivata al dirigente sovraordinato. Questi si pronuncia per iscritto, indicando i motivi alla base della scelta di sollevare il dirigente dall'incarico o, al contrario, di consentire comunque lo svolgimento dell'attività o del procedimento²⁷.

(²⁷) Questo in base alla previsione contenuta nell'art. 8 del "Codice di comportamento per il personale della Giunta della Regione Lombardia", deliberazione n° X / 6062, del 29/12/2016 secondo cui il soggetto che si astiene "si astiene, comunica per iscritto al dirigente dell'ufficio di appartenenza la situazione di conflitto di interessi che

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza può essere consultato sia dal dirigente in conflitto, sia dal dirigente sovraordinato chiamato a prendere una decisione sull'astensione. Il RPCT, infatti, è uno dei soggetti con maggiore autorevolezza nella risoluzione del conflitto di interessi.

La consultazione, comunque, non elimina la necessità di invio della comunicazione di astensione motivata per iscritto (laddove sia una richiesta preliminare), né tantomeno esime da responsabilità il dirigente, nel caso adottati dei provvedimenti in violazione della legge. Allo stesso modo, dalla sola consultazione non possono discendere conseguenze disciplinari (o altre forme di responsabilità), anche laddove il conflitto di interessi sia esistente (sul punto si ribadisce come il conflitto, di per sé, **non possa considerarsi un illecito**, salvo che sfoci in specifici atti contrari alla legge, *cfr. Parte II*). La consultazione, inoltre, non dà luogo ad una forma di codecisione tra i soggetti coinvolti.

1.2.3 Il ruolo del RPCT nelle commissioni di gara

Con riferimento al conflitto di interessi nelle commissioni di gara, si rinvia a quanto contenuto nella *sez. 2-B, par. 3, Parte I*.

Al momento dell'accettazione dell'incarico, comunque, i commissari presentano un'autocertificazione, ai sensi del DPR n. 445/2000, in cui dichiarano l'inesistenza delle cause di incompatibilità e di astensione (*cfr. Parte I*).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza non assume un ruolo attivo nelle attività di gestione del conflitto in tale ipotesi, salvo quanto già affermato in ordine di conflitto di interessi occasionale (*cfr. Parte III, par. 1.2.2*).

La dichiarazione di astensione per conflitto di interessi veritiera e tempestiva **non può essere fonte di responsabilità**; lo scopo di questo atto è garantire l'imparzialità amministrativa con l'adozione delle particolari cautele descritte.

1.2.4. Il ruolo del RPCT nelle commissioni di concorso

Con riferimento al conflitto di interessi nelle commissioni di concorso, si rinvia a quanto contenuto nel *par. 2 sez. 2-B, Parte I*.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza non assume un ruolo attivo nelle attività di gestione del conflitto in tale ipotesi, salvo quanto già affermato in ordine di conflitto di interessi occasionale (*cfr. par. 1.2.2, Parte III*).

La dichiarazione di astensione per conflitto di interessi veritiera e tempestiva, comunque, **non può essere fonte di per sé di responsabilità**; lo scopo di questo atto è garantire l'imparzialità amministrativa con l'adozione delle particolari cautele descritte.

lo riguarda. Il dirigente che riceve la comunicazione, verificata la sussistenza di un conflitto di interessi, adotta gli opportuni provvedimenti, anche sostituendo l'interessato". Tale previsione trova applicazione alla generalità della dirigenza non apicale in virtù del disposto contenuto nell'art. 13 dello stesso Codice.

III. Box di approfondimento – Obblighi di dichiarazione preventiva in caso di partecipazione a commissioni di concorso (si veda par. 6.4.5. *integrazioni al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020*)

Secondo la prassi della Regione Lombardia: il dirigente componente di una commissione di concorso o di mobilità è tenuto a presentare una dichiarazione di insussistenza di conflitti di interessi in relazione al procedimento. Il documento, redatto secondo le forme previste dal PTPCT, è acquisito dal responsabile del procedimento ed inserito negli atti della procedura.

2. Il supporto al cd. Sistema Regionale (SIREG)

Il conflitto di interessi può coinvolgere anche dirigenti incardinati nel cd. Sistema Regionale (SIREG). Le presenti Linee guida si estendono anche a tali soggetti, nell’ottica del coordinamento e della leale collaborazione che dovrebbe ispirare l’intero sistema amministrativo.

Ogni RPCT svolge le proprie funzioni **in autonomia e secondo le proprie responsabilità e competenze**. Non si configura alcun rapporto di sovraordinazione/subordinazione tra RPCT regionale e altri RPCT. Questo sia che si tratti di mero ente collegato, sia che sussista un rapporto di vigilanza ⁽²⁸⁾.

Si ritiene, tuttavia, quanto mai auspicabile un **costante rapporto operativo e di collaborazione** in tutte le ipotesi in cui ci sia una sovrapposizione di interessi fra gli enti, oppure fattispecie (o segnalazioni) che riguardino ambiti di attività comuni. Anche la mera consultazione tra i diversi RPCT può considerarsi come uno **strumento di collaborazione e coordinamento** delle politiche di prevenzione della corruzione (come richiesto anche dal PTPCT) ⁽²⁹⁾. Laddove un dirigente di un ente parte del SIREG abbia dubbi circa la disciplina da applicare o l’interpretazione da dare alla normativa, può rivolgersi al proprio RPCT, seguendo le indicazioni contenute nelle presenti linee guida (in particolar modo nei paragrafi che precedono).

Nel caso in cui, invece, le attività oggetto di conflitto di interessi all’interno dell’ente siano ricomprese nel PTPC della Regione, allora è il RPCT regionale l’organo deputato al monitoraggio del rispetto delle previsioni del Piano. Comunque, tale forma di controllo è rivolta soltanto alle funzioni o agli atti esplicitamente individuati nel Piano Triennale.

⁽²⁸⁾ Concetto da ultimo ribadito dalla stessa Autorità Nazionale Anticorruzione con la Delibera n. 840 del 2 ottobre 2018.

⁽²⁹⁾ È la stessa Autorità Nazionale Anticorruzione, con la Delibera n. 840 del 2 ottobre 2018 ad affermare “*Sui rapporti fra il RPCT di un’amministrazione vigilante e il RPCT di un ente vigilato (il caso prospettato dal RPCT della Regione Lombardia), ad avviso dell’Autorità ogni RPCT è opportuno svolga le proprie funzioni in autonomia secondo le proprie responsabilità e competenze. Certamente è auspicabile un rapporto di leale collaborazione e di raccordo operativo ove emergano aree di sovrapposizione di interessi fra gli enti oppure nei casi di segnalazioni che riguardano ambiti di attività comuni. Non si ritiene, invece, sia configurabile un rapporto di sovraordinazione/subordinazione tra i RPCT degli enti, fermi restando i poteri che un ente può esercitare su un altro in attuazione del rapporto di vigilanza*”.

3. La Rete dei referenti interni della prevenzione della corruzione

Il dirigente che dovesse trovarsi in difficoltà nella qualificazione del conflitto di interessi, nell'individuare la disciplina applicabile o i comportamenti da tenere per la risoluzione del conflitto può rivolgersi anche alla Rete dei referenti interni della Regione Lombardia, attraverso la consultazione con uno dei suoi membri.

I Referenti concorrono all'attuazione e al monitoraggio del PTPCT e all'applicazione delle disposizioni in materia di rilevazione dei conflitti di interesse. Pur non assumendo un ruolo attivo nella gestione del conflitto, ed escludendo qualsiasi ipotesi di codecisione, in caso il dirigente avesse necessità di individuare il comportamento da seguire, può comunque rivolgersi alla Rete dei referenti interni ⁽³⁰⁾. Sebbene sia preferibile tenere traccia delle diverse fasi del processo decisionale del dirigente in presunto conflitto, anche una consulenza informale può supportare il soggetto in dubbio.

L'eventuale parere richiesto, comunque, non limita o riduce l'eventuale responsabilità del dirigente, né lo esime dall'obbligo di rispettare i termini procedurali previsti dalla legge. La decisione finale, infatti, **spetta al solo soggetto individuato dalla legge** (RPTC o dirigente sovraordinato), anche in caso di consultazione della Rete dei referenti. **Si esclude**, dunque, qualsiasi forma di codecisione, anche solo implicita. Allo stesso modo, dalla mera consultazione non possono discendere conseguenze disciplinari (o altre forme di responsabilità), anche laddove il conflitto di interessi sia esistente (sul punto si ribadisce come il conflitto, **di per sé, non possa considerarsi un illecito**, salvo che sfoci in specifici atti contrari alla legge, *cfr. Parte II*). Restano fermi, inoltre, gli obblighi di comunicazione e di astensione comunque previsti dalla normativa (per i quali si rinvia alla Parte I), non sostituibili con diverse forme di comunicazione.

⁽³⁰⁾ Questo sulla base del disposto contenuto nell'art. 9, co. 9, del "Codice di comportamento per il personale della Giunta della Regione Lombardia", deliberazione n° X / 6062, del 29/12/2016 secondo cui *"i funzionari individuati quali Referenti per la prevenzione della corruzione a norma del Piano per la prevenzione della corruzione rappresentano il collegamento tra gli uffici competenti in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza ed i dirigenti preposti a uffici ricompresi nelle c.d. Aree a c.d. rischio corruzione, nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e nelle attività inerenti il rispetto degli obblighi in materia di trasparenza".* Da qui può evincersi, dunque, un ruolo di estrema collaborazione richiesto a tali soggetti con diversi soggetti operanti nella Regione.

GLOSSARIO

Al fine di una migliore comprensione delle linee guida, di seguito si riportano le principali classificazioni adottate in materia di conflitto di interessi dalla giurisprudenza e dal legislatore:

- **Conflitto di interessi:** “condizione giuridica che si verifica quando, all’interno di una pubblica amministrazione, lo svolgimento di una determinata attività sia affidato ad un funzionario che risulti contestualmente titolare di interessi personali o di terzi, la cui eventuale soddisfazione implichi necessariamente una riduzione del soddisfacimento dell’interesse funzionalizzato” (Cons. St. Sez. Cons. Atti Normativi n. 667 del 5/03/2019). Può essere integrato da qualsiasi posizione potenzialmente in grado di minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l’imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell’esercizio del potere amministrativo. Secondo l’interpretazione data dalla giurisprudenza amministrativa, la situazione di conflitto di interessi si configura quando le decisioni che richiedono imparzialità di giudizio siano adottate da un soggetto che abbia, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l’interesse pubblico alla cui cura è preposto (delibera ANAC n. 25 del 15.1.2020).
In linea di teoria generale dell’analisi economica del diritto, un conflitto di interessi si determina le volte in cui a un soggetto giuridico sia affidata la funzione di cura di un interesse altrui (così detto interesse funzionalizzato) ed egli si trovi, al contempo, ad essere titolare (de iure vel de facto) di un diverso interesse la cui soddisfazione avviene aumentando i costi o diminuendo i benefici dell’interesse funzionalizzato. Non rileva particolarmente se tale interesse derivi da situazioni affettive o familiari o economiche. Per l’inquadramento di teoria generale è sufficiente che sussistano due interessi in contrasto economico: quello funzionalizzato e quello, di qualsiasi natura, dell’agente. Il conflitto di interessi non consiste quindi in comportamenti dannosi per l’interesse funzionalizzato, ma in una condizione giuridica o di fatto dalla quale scaturisce un rischio di siffatti comportamenti, un rischio di danno. L’essere in conflitto e abusare effettivamente della propria posizione sono due aspetti distinti” (Cons. St. Sez. Cons. Atti Normativi n. 667 del 5.3.2019).
- **Conflitto di interessi attuale e concreto:** costituiscono cause di conflitto di interessi attuale quelle tipizzate dalla legge all’art. 7 e all’art. 14 del D.P.R. n. 62 del 2013 (Cons. St. Sez. Cons. Atti Normativi n. 667 del 5.3.2019). Si tratta delle situazioni di conflitto di interessi derivanti da rapporti di coniugio o convivenza, rapporti di parentela o affinità entro il secondo grado, rapporti di frequentazione abituale, pendenza di una causa o di grave inimicizia, rapporti di credito o debito significativi, rapporti di tutorato, curatela,

rappresentanza o agenzia, rapporti di amministrazione, dirigenza o gestione di associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti (cfr. art. 7 del d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62).

- **Conflitto di interessi potenziale:** le situazioni di “potenziale conflitto” “sono quelle che, per loro natura, pur non integrando allo stato una delle situazioni tipizzate, siano destinate ad evolvere in un conflitto tipizzato (ad es. un fidanzamento che si risolve in un matrimonio determinante la affinità)” (Cons. St. Sez. Cons. Atti Normativi n. 667 del 5.3.2019). Si tratta di situazioni non tipizzate (che si identificano con le “gravi ragioni di convenienza” di cui all’art. 7 e dell’art. 51 c.p.c.). “In sostanza la qualificazione “potenziale” e le “gravi ragioni di convenienza” sono espressioni equivalenti perché teleologicamente preordinate a contemplare i tipi di rapporto destinati, secondo l’*id quod plerumque accidit*, a risolversi (potenzialmente) nel conflitto per la loro identità o prossimità alle situazioni tipizzate” (Cons. St. Sez. Cons. Atti Normativi n. 667 del 5.3.2019). Il riferimento alla potenzialità del conflitto di interessi è indice della volontà del legislatore di impedire ab origine il verificarsi di situazioni di interferenza, rendendo assoluto il vincolo dell’astensione, a fronte di qualsiasi posizione che possa, anche in astratto, pregiudicare l’imparzialità del funzionario (Parere ANAC sulla normativa AG 47/2015/AC).
- **Conflitto di interessi strutturale:** situazione di conflitto di interessi non limitata a una tipologia di atti o procedimenti, ma generalizzata e permanente, in altri termini strutturale, in relazione alle posizioni ricoperte e alle funzioni attribuite. In una situazione siffatta, l’imparzialità nell’espletamento dell’attività amministrativa viene ad essere pregiudicata in modo sistematico da interessi personali o professionali derivanti dall’assunzione di un incarico (PNA 2019). Tale situazione di interferenza è di natura tale da influenzare l’esercizio indipendente, imparziale e obiettivo della funzione pubblica rivestita, non sanabile attraverso l’astensione (Delibera ANAC n. 378 del 6 aprile 2016). Di tutta evidenza è poi l’assunto per cui il conflitto di interessi strutturale si appalesa tanto meno governabile attraverso misure di gestione del rischio alternative all’astensione quanto maggiormente elevata sia la posizione gerarchica dell’interessato all’interno dell’organizzazione. Secondo il PNA 2019, in tale situazione, il rimedio dell’astensione di cui all’art. 6-bis della legge n. 241/1990, nonché all’art. 7 del d.P.R. n. 62/2013 - in quanto finalizzato alla gestione di casi episodici, e non già strutturali e continui di conflitto di interessi (Delibera ANAC n. 756 del 5.7.2017) - non risulta idoneo a garantire lo svolgimento dell’incarico nel rispetto del principio di imparzialità, poiché per risolvere la situazione di conflitto di interessi strutturale sarebbe, di fatto, necessaria una ripetuta astensione con conseguente pregiudizio del funzionamento, del buon andamento e della

continuità dell'azione amministrativa (Delibera ANAC n. 431 del 6 aprile 2016).

Al verificarsi di situazioni di tal genere, il conferimento dell'incarico deve essere apprezzato sotto il profilo dell'opportunità, avendo riguardo al fatto che il rimedio dell'astensione potrebbe rivelarsi non idoneo a garantire lo svolgimento dell'incarico nel rispetto del principio di imparzialità (PNA 2019). Per tale ragione, il provvedimento di conferimento di incarichi dirigenziali e amministrativi di vertice, di incarichi di posizione organizzativa e di incarichi e cariche in organi di enti in controllo regionale deve dare atto dell'avvenuta acquisizione della dichiarazione sostitutiva resa dall'interessato nei termini di cui infra nonché dell'insussistenza di conflitti di interessi di carattere strutturale in capo al soggetto interessato, ovvero delle ragioni per le quali l'organo nominante ritiene di poter ugualmente procedere al conferimento dell'incarico (PNA 2019).

- **Attività discrezionale:** l'attività discrezionale implica l'esercizio di un potere di scelta, da parte dell'amministrazione, volto a tutelare l'interesse pubblico. Tale scelta deve essere effettuata dopo che l'amministrazione ha adeguatamente valutato tutti gli interessi coinvolti, pubblici e privati. Il rischio di conflitto di interessi colpisce maggiormente tali forme di attività, che implicando scelte possono essere più facilmente condizionate dal fatto che chi concorre all'adozione dell'atto ha, nella vicenda, un interesse personale.
- **Attività vincolata:** L'attività vincolata implica una verifica oggettiva di requisiti, presupposti o condizioni predeterminati per legge. L'amministrazione, quindi, è chiamata semplicemente ad acquisire e valutare elementi già prefigurati dalla norma, senza alcun margine di apprezzamento discrezionale. Quando l'amministrazione adotta un provvedimento vincolato, essa risulta priva della possibilità di ponderazione tra gli interessi pubblici e privati in gioco.

Di seguito ulteriori definizioni utili per una migliore comprensione del presente documento:

- **Dirigente:** nell'ordinamento regionale lombardo appartengono alla categoria dirigenziale i soggetti individuati all'art. 25 della l.r. 7 luglio 2008 n. 20 (direttori generali e centrali, direttori di funzione specialistica, dirigenti di servizio, dirigenti di ufficio, dirigenti di funzione ispettiva e di vigilanza, dirigenti di progetto o di ricerca).
- **Rapporti di collaborazione:** ogni rapporto di collaborazione a titolo oneroso con soggetti privati (non assumono rilevanza i rapporti di collaborazione con soggetti pubblici). Rilevano sia i rapporti di lavoro subordinato e parasubordinato, sia i rapporti di lavoro autonomo (es. contratti di prestazione d'opera per consulenze, collaborazioni). La norma prende in considerazione solo i rapporti in relazione ai quali sia previsto un compenso,

che siano intercorsi nei tre anni precedenti l'assunzione dell'incarico, sia diretti (ossia intercorrenti tra il prestatore d'opera e il soggetto privato) che indiretti (ossia rapporti di collaborazione che si attuino attraverso l'intermediazione di soggetti terzi).

- **Parenti:** in base all'art. 74 c.c., "la parentela è il vincolo tra le persone che discendono da uno stesso stipite, sia nel caso in cui la filiazione è avvenuta all'interno del matrimonio, sia nel caso in cui è avvenuta al di fuori di esso, sia nel caso in cui il figlio è adottivo. Il vincolo di parentela non sorge nei casi di adozione di persone maggiori di età". In base all'art. 77 c.c., "la legge non riconosce il vincolo di parentela oltre il sesto grado, salvo che per alcuni effetti specialmente determinati".

PROSPETTO PARENTI FINO AL 4° GRADO

Gradi	Parenti in linea retta	Parenti in linea collaterale
I	Padre, madre e figli	-
II	Nonni e nipoti	Fratelli e sorelle
III	Bisnonni e pronipoti	Zii e nipoti da fratelli e sorelle
IV	Trisavi e trisnipoti	Prozio o prozia o pronipote da fratello o sorella; cugini figli di fratelli o sorelle

- **Affini:** in base all'art. 78 c.c., "l'affinità è il vincolo tra un coniuge e i parenti dell'altro coniuge". Non rilevano ai fini del conflitto di interessi gli affini allorché il coniuge sia defunto e non vi siano figli.

PROSPETTO AFFINI FINO AL 2° GRADO

Gradi	Affini
I	Suoceri con generi e nuore
II	Cognati

- **Coniuge:** il marito o la moglie, o l'altra parte in caso di unione civile tra persone dello stesso sesso (art. 1, comma 20, l. 20 maggio 2016, n. 76).
- **Convivente:** deve intendersi qui il solo convivente *more uxorio*.
- **Prossimo congiunto:** La nozione di "prossimo congiunto" è data dal combinato disposto dell'art. 307 del Codice penale e dalle enunciazioni della giurisprudenza. Si intendono per i prossimi congiunti gli ascendenti, i discendenti, il coniuge, la parte di un'unione civile tra persone dello stesso sesso, i fratelli, le sorelle, gli affini nello stesso grado, gli zii e i nipoti

e il convivente more *uxorio*. Nella denominazione di prossimi congiunti non si comprendono gli affini, allorché sia morto il coniuge e non vi sia prole, ma rientrano tutti coloro con cui sussista un saldo e duraturo legame affettivo, potendosi così prescindere dall'esistenza di rapporti di parentela o affinità giuridicamente rilevanti come tali.

- **Partecipazioni azionarie:** quote di società per azioni. In mancanza di una puntuale indicazione da parte del legislatore, si ritiene che le partecipazioni societarie idonee a porre il dirigente in conflitto di interessi con la funzione svolta debbano essere comunicate quale che ne sia l'entità.
- **Interessi finanziari:** interessi relativi a rapporti di rilievo economico, anche non derivanti dal possesso di partecipazioni azionarie. Può trattarsi di rapporti concernenti redditi, patrimoni, rendite. Si pensi alla partecipazione ad un fondo di investimento, alla titolarità di partecipazioni non azionarie quali obbligazioni o titoli di debito, a rapporti lavorativi generatori di reddito.
- **Responsabilità disciplinare:** forma di responsabilità giuridica in cui incorre il lavoratore, pubblico o privato, che non osserva obblighi contrattualmente assunti, fissati nel contratto collettivo nazionale e recepiti nel contratto individuale, nonché contenuti nei codici disciplinari o in altre fonti del diritto incidenti sul rapporto lavorativo. Tale responsabilità comporta l'applicazione da parte del datore di lavoro di sanzioni conservative (richiamo, multa, sospensione dal servizio e dalla retribuzione) o espulsive (licenziamento con o senza preavviso).
- **Responsabilità penale:** forma di responsabilità giuridica nascente dalla violazione di una norma di diritto penale. Essa è inderogabilmente personale e può provocare l'applicazione di sanzioni incidenti sulla libertà personale.
- **Responsabilità erariale (o responsabilità per danno erariale):** forma di responsabilità giuridica per la condotta colpevole del dipendente pubblico che cagioni, direttamente o indirettamente, un pregiudizio allo Stato. Essa è giudicata dalla Corte dei Conti.
- **Annullabilità (provv.to amm.vo):** causa di invalidità che determina l'illegittimità del provvedimento e quindi la possibilità che sia annullato, con cessazione degli effetti con efficacia retroattiva.

- **Violazione di legge (provv.to amm.vo):** la violazione di legge è data dalla difformità dell'atto amministrativo rispetto alle norme di legge ed è una delle cause per cui si può ottenere l'annullabilità dell'atto stesso.
- **Lobbying:** insieme di attività volte a promuovere gli interessi di determinate categorie di imprenditori presso le istituzioni.
- **Resistente (processo amministrativo):** soggetto intervenuto nel corso di un processo amministrativo al fine di impedire l'annullamento giudiziale del provvedimento impugnato.
- **Superiore gerarchico:** qualsiasi soggetto in grado di esercitare una pressione nell'ambiente lavorativo a causa della propria posizione all'interno della struttura amministrativa.