



Autorità Nazionale Anticorruzione

Linee Guida n.....

recanti «Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici».

Sommario

Parte I – Definizioni e ambito di applicazione del conflitto di interesse nelle procedure di gara.....	3
1 Rapporto tra l’articolo 42 del codice dei contratti pubblici e le disposizioni vigenti in materia di conflitto di interesse.....	3
2 Definizione del conflitto di interesse ai sensi dell’articolo 42 del codice dei contratti pubblici.....	3
3 Ambito oggettivo di applicazione dell’articolo 42.....	4
4 Ambito soggettivo di applicazione dell’articolo 42	4
Parte II – Obblighi dichiarativi e di comunicazione	4
5 Dichiarazione sostitutiva ai sensi degli articoli 6, comma 1, del d.P.R. 62/2013 e 6-bis della legge 241/90.	4
6 Dichiarazione sostitutiva riferita alla singola procedura di gara	5
7 Comunicazione del conflitto di interesse in riferimento a una specifica procedura di gara.....	6
Parte III – Obbligo di astensione ed esclusione dalla gara del concorrente.....	6
8 Obbligo di astensione	6
9 Esclusione dalla gara del concorrente, annullamento dell’aggiudicazione e risoluzione del contratto ...	7
Parte IV – La prevenzione del rischio	8
10 Individuazione degli eventi rischiosi nelle varie fasi delle procedure di gara e le relative misure di prevenzione	8
11 Bandi di gara, protocolli di legalità e patti di integrità	13
12 Attività formative e di sensibilizzazione del personale	13
13 Indicazione delle sanzioni applicabili.....	13

Parte I – Definizioni e ambito di applicazione del conflitto di interesse nelle procedure di gara

1 Rapporto tra l'articolo 42 del codice dei contratti pubblici e le disposizioni vigenti in materia di conflitto di interesse

- 1.1 Ferme restando le disposizioni di cui al decreto legislativo 8 aprile 2013 n. 39 in materia di incompatibilità e inconfiribilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, l'articolo 42 del codice dei contratti pubblici disciplina l'ipotesi particolare in cui il conflitto di interesse insorga nell'ambito di una procedura di gara.
- 1.2 Con specifico riferimento alle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni, le previsioni dell'articolo 42 del codice dei contratti pubblici devono considerarsi prevalenti rispetto alle disposizioni contenute nelle altre disposizioni vigenti.

2 Definizione del conflitto di interesse ai sensi dell'articolo 42 del codice dei contratti pubblici

- 2.1 Il conflitto di interesse individuato all'articolo 42 del codice dei contratti pubblici è la situazione in cui la sussistenza di un interesse personale in capo ad un soggetto che interviene a qualsiasi titolo nella procedura di gara o potrebbe in qualsiasi modo influenzarne l'esito è potenzialmente idonea a minare l'imparzialità e l'indipendenza della stazione appaltante nella procedura di gara. In altre parole, l'interferenza tra la sfera istituzionale e quella personale del funzionario pubblico, si ha 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.
- 2.2 Il rischio che si intende evitare è soltanto potenziale e viene valutato *ex ante* rispetto all'azione amministrativa.
- 2.3 L'interesse personale dell'agente, che potrebbe porsi in contrasto con l'interesse pubblico alla scelta del miglior offerente, può essere di natura finanziaria, economica o dettato da particolari legami di parentela, affinità, convivenza o frequentazione abituale con i soggetti destinatari dell'azione amministrativa.
- 2.4 L'interesse personale dell'agente di cui al precedente punto 2.3 può derivare anche dalla situazione di controllo o collegamento ex articolo 2359 del codice civile sussistente tra la stazione appaltante e la società concorrente. In tali casi il rischio da presidiare - anche attraverso la previsione di misure rafforzate di pubblicazione, volte ad orientare in maniera paritaria ogni concorrente – concerne il presunto *favor* delle società partecipate rispetto alla posizione degli altri operatori economici, non legati da rapporti di natura societaria con la stazione appaltante, derivante anche dalla possibile asimmetria informativa tra i concorrenti.
- 2.5 Le situazioni di conflitto di interesse non sono individuate dalla norma in modo tassativo, ma possono essere rinvenute volta per volta, in relazione alla violazione dei principi di imparzialità e buon andamento sanciti dall'articolo 97 della Costituzione, quando esistano contrasto ed incompatibilità, anche solo potenziali, fra il soggetto e le funzioni che gli vengono attribuite.
- 2.6 Le situazioni di conflitto di interesse di cui all'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, sono richiamate dall'articolo 42 del codice dei contratti pubblici a titolo meramente esemplificativo e rappresentano ipotesi predeterminate per le quali la valutazione della possibile

sussistenza del rischio di interferenza dell'interesse privato nelle scelte pubbliche è operato a monte dal legislatore.

3 Ambito oggettivo di applicazione dell'articolo 42

- 3.1 L'articolo 42 del codice dei contratti pubblici si applica a tutte le procedure di aggiudicazione di appalti e concessioni nei settori ordinari, sopra e sotto soglia.
- 3.2 La norma in esame si applica, altresì, agli appalti nei settori speciali, in quanto compatibile, 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.
- 3.3 L'articolo 42 del codice dei contratti pubblici si applica ai contratti esclusi dall'applicazione del codice medesimo in quanto declinazione dei principi di imparzialità e parità di trattamento di cui all'articolo 4 e in forza della disciplina dettata dalla legge 241/90 e dal decreto del Presidente della Repubblica 62/2013.

4 Ambito soggettivo di applicazione dell'articolo 42

- 4.1 L'articolo 42 del codice dei contratti pubblici offre una definizione di conflitto di interesse riferita al «personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi». Si tratta dei dipendenti in senso stretto, ossia dei lavoratori subordinati dei soggetti giuridici ivi richiamati e di tutti coloro che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna. Ci si riferisce, ad esempio, ai membri degli organi di amministrazione e controllo della stazione appaltante che non sia un'amministrazione aggiudicatrice, agli organi di governo delle amministrazioni aggiudicatrici e agli organi di vigilanza esterni.
- 4.2 Per espressa previsione dell'articolo 77, comma 6, del codice dei contratti pubblici, l'articolo 42 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.
- 4.3 L'articolo 42 si applica ai soggetti individuati ai punti precedenti che siano coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di affidamento (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.

Parte II – Obblighi dichiarativi e di comunicazione

5 Dichiarazione sostitutiva ai sensi degli articoli 6, comma 1, del d.P.R. 62/2013 e 6-bis della legge 241/90.

- 5.1 All'atto dell'assegnazione all'ufficio, i dipendenti pubblici rendono la dichiarazione di cui all'articolo 6, comma 1, del d.P.R. 62/2013, per quanto a loro conoscenza. L'articolo 6-bis della legge 241/90 prevede, inoltre, un obbligo di segnalazione di conflitti di interessi, anche potenziali, in capo al responsabile del procedimento e ai titolari degli uffici competenti ad adottare pareri, valutazioni tecniche, atti endoprocedimentali e il provvedimento finale. Per quanto concerne i doveri d'ufficio dei dipendenti privati, analoghe previsioni si rinvengono nei modelli di organizzazione e gestione di cui al decreto

legislativo 8 giugno 2001 n. 231, nonché nei codici etici aziendali, documenti che rappresentano l'impegno assunto dalle società per un comportamento conforme alla legge.

- 5.2 La dichiarazione di cui all'articolo 6, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica 62/2013 dovrebbe avere ad oggetto la sussistenza di conflitti di interesse potenziali che possono insorgere già nella fase dell'individuazione dei bisogni dell'amministrazione e ancor prima che siano noti i concorrenti.
- 5.3 Sarebbe opportuno chiedere ai dipendenti l'aggiornamento immediato delle dichiarazioni di cui al punto 5.1 in caso di modifiche sopravvenute, comunicando qualsiasi situazione di conflitto di interesse non indicata nella dichiarazione originaria.

6 Dichiarazione sostitutiva riferita alla singola procedura di gara

- 6.1 Ferme restando le disposizioni richiamate al paragrafo 5, sarebbe auspicabile che all'atto del conferimento dell'incarico, i soggetti di cui al paragrafo 4 rendessero una dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà e di certificazione ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica n. 445/2000 in ordine alle situazioni di conflitto di interessi rispetto alla specifica procedura di gara e alle circostanze conosciute che potrebbero far insorgere dette situazioni.
- 6.2 La dichiarazione, resa per quanto a conoscenza del soggetto interessato, dovrebbe avere ad oggetto ogni situazione potenzialmente idonea a porre in dubbio l'imparzialità e l'indipendenza del dipendente.
- 6.3 La dichiarazione dovrebbe contenere, altresì:
- la definizione di conflitto di interesse prevista dall'articolo 42 del codice dei contratti pubblici e i riferimenti normativi pertinenti;
 - l'impegno a comunicare qualsiasi conflitto di interesse, anche potenziale, che insorga durante la procedura di gara o nella fase esecutiva del contratto;
 - l'impegno ad astenersi prontamente dall'adozione di qualunque atto della procedura nel caso in cui emerga un conflitto di interesse;
 - l'indicazione delle sanzioni disciplinari, amministrative e penali applicabili in caso di falsa dichiarazione e di inosservanza delle disposizioni di legge.
- 6.4 La dichiarazione dovrebbe essere rilasciata da ogni soggetto che interviene nella procedura di gara, quale i membri degli organi politici laddove adottino atti di gestione, il RUP, i membri del collegio tecnico, i membri della commissione di gara e il segretario, il responsabile della sicurezza, il coordinatore della sicurezza in fase di esecuzione, il direttore dei lavori o dell'esecuzione del contratto, il collaudatore, il soggetto che sottoscrive il contratto per conto della stazione appaltante, il soggetto che provvede al pagamento dei corrispettivi, il soggetto incaricato del monitoraggio dell'esecuzione del contratto.
- 6.5 La dichiarazione è rilasciata al responsabile del procedimento. Il RUP rilascia la dichiarazione sui conflitti di interesse al soggetto che lo ha nominato e/o al superiore gerarchico.
- 6.6 Al fine di assicurare che il conferimento degli incarichi attinenti alla procedura di gara sia effettuato in assenza di conflitti di interessi, sarebbe auspicabile subordinare la nomina all'acquisizione della dichiarazione sostitutiva sull'assenza di conflitti di interesse resa dal soggetto individuato.
- 6.7 La dichiarazione della sussistenza del conflitto di interesse comporta l'obbligo di astensione dal partecipare alla procedura di affidamento e, in ogni caso, l'impossibilità per l'amministrazione di conferire l'incarico al soggetto interessato. Se il conflitto di interesse si manifesta successivamente al conferimento dell'incarico, conduce alla revoca dello stesso e alla nomina di un sostituto.
- 6.8 È auspicabile che le dichiarazioni acquisite siano raccolte, protocollate e conservate all'interno del fascicolo relativo alla singola procedura e che le stesse siano aggiornate tempestivamente in occasione di qualsivoglia variazione sopravvenuta dei fatti dichiarati.

6.9 Ai sensi dell'articolo 47 del decreto del Presidente della Repubblica n. 445/2000, i controlli delle dichiarazioni sostitutive sono effettuati a campione. Il PNA individua il soggetto incaricato dei controlli. Il controllo dovrebbe essere avviato in ogni caso in cui insorga il sospetto della non veridicità delle informazioni ivi riportate, ad esempio al verificarsi delle situazioni indicate nella tabella di cui al paragrafo 10 o in caso di segnalazione da parte di terzi. I controlli dovrebbero essere svolti in contraddittorio con il soggetto interessato mediante utilizzo di banche dati, informazioni note e qualsiasi altro elemento a disposizione della stazione appaltante.

7 Comunicazione del conflitto di interesse in riferimento a una specifica procedura di gara

- 7.1 I soggetti di cui al paragrafo 4 sono tenuti a comunicare immediatamente al responsabile dell'ufficio di appartenenza e al RUP il conflitto di interesse che sia insorto successivamente alla dichiarazione di cui al paragrafo 6. Il RUP rende la dichiarazione al soggetto che l'ha nominato e al proprio superiore gerarchico.
- 7.2 È auspicabile che la comunicazione sia resa per iscritto e protocollata per acquisire certezza in ordine alla data.
- 7.3 L'omissione della comunicazione di cui all'articolo 42, comma 3, del codice dei contratti pubblici integra un comportamento contrario ai doveri d'ufficio sanzionabile ai sensi dell'articolo 16 del decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013. Allorquando le funzioni di stazione appaltante siano svolte da una società, analoga violazione sussiste per i dipendenti privati, tenuti all'osservanza del cosiddetto "Modello 231" nonché del codice etico aziendale.

Parte III – Obbligo di astensione ed esclusione dalla gara del concorrente

8 Obbligo di astensione

- 8.1 La dichiarazione sostitutiva sulla sussistenza di un conflitto di interesse di cui al paragrafo 6 e la comunicazione del conflitto di interesse di cui al paragrafo 7 contengono la dichiarazione di astensione dalla partecipazione alla procedura di affidamento.
- 8.2 La partecipazione alla procedura da parte del soggetto che versi in una situazione di conflitto di interessi comporta l'insorgere delle responsabilità individuate all'articolo 42, comma 3, del codice dei contratti pubblici.
- 8.3 Il responsabile dell'ufficio di appartenenza del soggetto interessato o, nel caso di dirigente, il superiore gerarchico, è chiamato a valutare, in contraddittorio con il dichiarante, se la situazione segnalata o comunque accertata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa. Nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPC) o in altro atto organizzativo interno la stazione appaltante individua il titolare del potere sostitutivo che valuta l'esistenza del conflitto di interesse in caso di dirigente apicale.
- 8.4 La valutazione della sussistenza di un conflitto di interessi dovrebbe essere effettuata tenendo in considerazione le ipotesi previste dall'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013 e ogni altro caso in cui sussistano gravi ragioni di convenienza. In particolare, sarebbe opportuno 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.

- 8.5 Nel caso in cui il responsabile accerti la sussistenza di un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa, lo stesso adotta le misure ritenute adeguate a superare la criticità rilevata, preventivamente individuate nel PTPC o in altro atto organizzativo interno. Dette misure possono consistere:
1. nell'adozione di cautele aggiuntive rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità;
 2. nell'intervento di altri soggetti con funzione di supervisione e controllo;
 3. nell'adozione di obblighi più stringenti di motivazione delle scelte adottate, soprattutto con riferimento alle scelte connotate da un elevato grado di discrezionalità;
 4. nella nomina di un sostituto oppure, in carenza di idonee figure professionali, nell'avocazione al responsabile della relativa funzione.
- 8.6 I componenti degli organi politici delle amministrazioni aggiudicatrici che partecipano alla procedura di gara mediante l'adozione di provvedimenti di autorizzazione o approvazione e persino in una situazione di conflitto di interessi si astengono dal partecipare alla decisione dell'organo collegiale, nel rispetto della normativa vigente.

9 Esclusione dalla gara del concorrente, annullamento dell'aggiudicazione e risoluzione del contratto

- 9.1 L'esclusione del concorrente dalla gara ai sensi dell'articolo 80, comma 5, lettera d) del codice dei contratti pubblici è disposta, come *extrema ratio*, quando:
1. l'astensione del dipendente che si trova in conflitto di interesse dalla partecipazione alla procedura di gara non è considerata sufficiente ad escludere il rischio di interferenza;
 2. non è possibile l'adozione di misure aggiuntive di contrasto del rischio di interferenza o tali misure sono considerate, con adeguata motivazione, insufficienti ad escludere il rischio medesimo e, per ragioni organizzative non altrimenti superabili, sempre da motivare adeguatamente, sono assolutamente impossibili sia la sostituzione del soggetto che versa nella situazione di conflitto di interesse, sia l'avocazione dell'attività al responsabile del servizio. L'impossibilità di sostituire il dipendente deve essere assoluta, ad esempio, deve derivare dall'elevatissima specializzazione richiesta per lo svolgimento della concreta funzione nell'ambito della procedura di gara;
 3. il personale della stazione appaltante che versa nella situazione di conflitto di interesse ha omesso la dichiarazione o la comunicazione di cui alla parte II delle presenti Linee guida e ha partecipato in qualunque modo alla procedura di gara o alle fasi propedeutiche della stessa, laddove analoga omissione sia commessa dal concorrente con riferimento alla dichiarazione richiesta al punto 11.1.
- 9.2 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.

Parte IV – La prevenzione del rischio

10 Individuazione degli eventi rischiosi nelle varie fasi delle procedure di gara e le relative misure di prevenzione

- 10.1 È auspicabile che le stazioni appaltanti individuino preventivamente possibili situazioni di rischio che possano far emergere, nelle varie fasi della procedura, conflitti di interesse non dichiarati o non comunicati. Detta esigenza è tanto più urgente quanto maggiore è la discrezionalità riconosciuta alla stazione appaltante nella scelta del contraente.
- 10.2 Per le stazioni appaltanti tenute al rispetto della legge 6 novembre 2012, n. 190 tale indicazione è data nel PTPC all'interno della mappatura dei processi nell'area di rischio "contratti pubblici". L'individuazione delle situazioni di rischio può essere effettuata sulla base delle indicazioni esemplificative contenute nella tabella di seguito riportata, riferite a ciascuna fase della procedura di gara. Tra le misure atte a prevenire il rischio di interferenza dovuto a conflitti di interesse meritano particolare attenzione quelle relative a obblighi di dichiarazione, di comunicazione e di astensione.
- 10.3 Si raccomanda, inoltre, come ampiamente indicato da ANAC nei PNA, che il PTPC nel prevedere adeguate misure di contrasto al rischio di conflitti di interessi fornisca anche indicazioni sugli uffici e sui soggetti deputati al monitoraggio sulla corretta attuazione di tali misure.
- 10.4 In tal senso sarebbe opportuno indicare nel PTCP anche gli uffici, ciascuno nell'ambito delle proprie competenze, deputati ad effettuare un costante monitoraggio degli incarichi ricoperti dai soggetti chiamati ad intervenire nella procedura di gara, al fine di assicurare la conformità dei comportamenti assunti rispetto alle norme vigenti in materia.
- 10.5 È poi utile chiarire nel medesimo PTPC che è cura del Responsabile della prevenzione della corruzione, d'intesa con il dirigente competente, monitorare l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione anche in considerazione delle informazioni acquisite con le dichiarazioni di cui agli articoli 6, comma 1, del decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013 e dell'articolo 6-bis della legge 241/90.

FASE	PROCESSI	SOGGETTI COINVOLTI	SITUAZIONE DI RISCHIO
Programmazione	Analisi e definizione dei bisogni	RUP	Definizione dei fabbisogni in funzione dell'interesse personale a favorire un determinato o.e.
	Redazione e aggiornamento strumenti programmazione ex articolo 21 Codice	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	Individuazione di lavori complessi e di interventi realizzabili con concessione o PPP in funzione dell'o.e. che si intende favorire. Intempestiva individuazione di bisogni che può determinare la necessità di ricorrere a procedure non ordinarie motivate dall'urgenza.
Progettazione della gara	Progettazione prestazione contrattuale	Progettista/RUP	Definizione delle caratteristiche della prestazione in funzione di un determinato o.e.
	Verifica e validazione del progetto	Verificatore/RUP	Verifica e validazione del progetto pur in assenza dei requisiti richiesti.
	Nomina coordinatore in materia di sicurezza e salute durante la progettazione	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	Nomina di un soggetto compiacente che rediga un PSC e un fascicolo dell'opera i cui contenuti siano a vantaggio di un determinato o.e.
	Consultazioni preliminari di mercato	RUP	Partecipazione alle consultazioni di un determinato o.e. e anticipazione allo stesso di informazioni sulla gara
	Nomina RUP	Dirigente o/o altro soggetto responsabile dell'unità organizzativa	Nomina di un soggetto compiacente che possa favorire un determinato o.e.
	Scelta tipologia contrattuale (appalto/concessione)	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	Scelta della tipologia contrattuale per favorire un determinato o.e. in funzione delle sue capacità/esperienze pregresse.
	Determinazione importo contratto	Progettista/RUP/organo della SA deputato all'approvazione	Determinazione dell'importo della gara in modo da favorire un determinato o.e. sia in termini di procedura di gara da adottare (es. affidamento diretto, procedura negoziata) che in termini di requisiti di partecipazione
	Scelta procedura di aggiudicazione	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	Scelta della procedura di gara che possa facilitare l'aggiudicazione ad un determinato o.e (es. affidamento diretto, procedura negoziata)

	Individuazione elementi essenziali del contratto, predisposizione documentazione di gara, definizione dei requisiti di partecipazione, del criterio di aggiudicazione e dei elementi di valutazione dell'offerta in caso di OEPV	RUP/organo della SA deputato all'approvazione	Inserimento di elementi che possono disincentivare la partecipazione alla gara o agevolare un determinato o.e. Richiesta di requisiti di partecipazione molto restrittivi o che favoriscono un determinato o.e., definizione del criterio di aggiudicazione, dei criteri di valutazione delle offerte e delle modalità di attribuzione dei punteggi in modo da avvantaggiare un determinato o.e.. Inserimento di clausole contrattuali vessatorie per disincentivare la partecipazione o clausole vaghe per consentire modifiche in fase esecuzione o rendere di fatto inefficaci le sanzioni in caso di ritardi e/o irregolarità nell'esecuzione della prestazione.
Selezione del contraente	Pubblicazione del bando e fissazione termini per la ricezione delle offerte	RUP	Scelta di modalità di pubblicazione e di termini per la presentazione delle offerte finalizzate a ridurre la partecipazione (es. pubblicazione o scadenza termini nel mese di agosto)
	Gestione della documentazione di gara	RUP/commissione di gara	Alterazione e/o sottrazione della documentazione di gara; mancato rispetto dell'obbligo della segretezza.
	Nomina commissione di gara	Organo della SA deputato alla nomina	Nomina di soggetti compiacenti per favorire l'aggiudicazione a un determinato o.e.
	Gestione sedute di gara	RUP	Definizione delle date delle sedute pubbliche e inidonea pubblicità in modo da scoraggiare la partecipazione di alcuni concorrenti.
	Verifica requisiti di partecipazione	RUP/seggio di gara/apposito ufficio della SA	Verifica incompleta o non sufficientemente approfondita per agevolare l'ammissione di un determinato o.e.; alterazione delle verifiche per eliminare alcuni concorrenti
	Valutazione offerte	Commissari di gara	Applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione per manipolarne l'esito
	Verifica offerte anormalmente basse	RUP/commissione specifica/commissione giudicatrice	Applicazione distorta delle verifiche al fine di agevolare l'aggiudicazione ad un determinato o.e. e/o di escludere alcuni concorrenti
	Aggiudicazione provvisoria	RUP
	Gestione elenchi o albi operatori economici	RUP	Comportamenti volti a disincentivare l'iscrizione (ridotta pubblicità dell'elenco, termini ristretti per l'iscrizione, aggiornamenti non frequenti), mancato rispetto del principio di rotazione con inviti frequenti ad uno o più oo.ee.

Verifica aggiudicazione e stipula contratto	Verifica dei requisiti ai fini della stipula del contratto	RUP	Verifica incompleta o non sufficientemente approfondita per consentire la stipula anche in carenza dei requisiti; alterazione delle verifiche per annullare l'aggiudicazione.
	Comunicazioni/pubblicazioni inerenti le esclusioni e l'aggiudicazione	RUP	Ritardi nelle comunicazioni/pubblicazioni per disincentivare i ricorsi giurisdizionali
	Aggiudicazione definitiva	RUP
	Stipula contratto	Soggetto della SA deputato alla stipula del contratto	Modifica delle previsioni contrattuali poste a base di gara a vantaggio dell'aggiudicatario
Esecuzione del contratto	Nomina direttore lavori/direttore esecuzione	RUP/Organo della SA deputato alla nomina	Nomina di un soggetto compiacente per una verifica sull'esecuzione del contratto meno incisiva
	Nomina coordinatore in materia di sicurezza e salute durante l'esecuzione dei lavori	RUP/Organo della SA deputato alla nomina	Nomina di un soggetto compiacente per una verifica del rispetto delle previsioni del PSC e delle prescrizioni di legge in materia di sicurezza meno incisiva
	Approvazione modifiche/varianti in c.o. al contratto	RUP	Ricorso a modifiche e/o varianti in c.o. in assenza dei presupposti di legge con l'intento di favorire l'esecutore del contratto
	Autorizzazione al subappalto	RUP	Rilascio autorizzazione al subappalto nei confronti di un o.e. non in possesso dei requisiti di legge o per importi che comportano il superamento della quota limite del 30% dell'importo del contratto
	Verifica esecuzione contratto	RUP/Direttore lavori/Direttore esecuzione	Mancata e/o incompleta verifica del corretto adempimento delle prestazioni contrattuali e del rispetto delle tempistiche fissate nel corretto; non applicazione di penali e/o sanzioni per il mancato rispetto dei tempi contrattuali e/o per prestazioni difformi da quelle previste in contratto.
	Verifica in materia di sicurezza	Coordinatore per l'esecuzione dei lavori	Mancata e/o incompleta verifica del rispetto delle previsioni del PSC e/o delle disposizioni di legge in materia di sicurezza.
	Gestione delle riserve	RUP/Direttore lavori/direttore esecuzione/Collaudatore/esperto accordo bonario	Valutazione della fondatezza e dell'ammissibilità delle riserve, nonché quantificazione delle stesse, condotta al fine di favorire l'aggiudicatario
Gestione arbitrato	Organo della SA deputato alla nomina/Arbitro dipendente pubblico	Nomina di un soggetto compiacente per favorire l'aggiudicatario; attività volta a non tutelare l'interesse della SA bensì quello dell'aggiudicatario.	

	Gestione transazione	Dirigente competente/RUP/	Accesso alla transazione in assenza dei presupposti di legge o in caso di richieste pretestuose e/o inammissibili dell'aggiudicatario o quando lo stesso risulterebbe, con molta probabilità, soccombente in giudizio; adesione ad un accordo sfavorevole per la SA; mancata richiesta del parere dell'avvocatura/legale interno, qualora necessario.
	Pagamento acconti	Direttore lavori o Direttore esecuzione/RUP	Emissione SAL e/o certificato di pagamento in assenza dei presupposti contrattuali e/o di legge; riconoscimento di importi non spettanti.
Rendicontazione del contratto	Nomina collaudatore/commissione di collaudo	RUP/Organo della SA deputato alla nomina	Nomina di un soggetto compiacente per una verifica sull'esecuzione del contratto meno incisiva
	Rilascio certificato di collaudo/certificato di verifica di conformità/certificato di regolare esecuzione	Collaudatore/Direttore lavori/Direttore esecuzione/RUP	Rilascio del certificato pur in presenza di elementi che non consentirebbero il collaudo, riconoscimento di prestazioni non previste in contratto ed eseguite in assenza di autorizzazione, liquidazione di importi non spettanti.
<p>Le indicazioni fornite per il RUP si riferiscono anche ai membri della struttura di supporto al RUP.</p> <p>Le indicazioni riferite ad organi collegiali si intendono riferite ai singoli membri.</p> <p>Nel caso in cui la funzione di direttore dei lavori o direttore dell'esecuzione è svolta da un apposito ufficio, le indicazioni fornite si riferiscono ai singoli componenti dell'ufficio.</p>			

11 Bandi di gara, protocolli di legalità e patti di integrità

- 11.1 Si suggerisce l'inserimento, nei bandi di gara, nei protocolli di legalità e/o nei patti di integrità, di specifiche prescrizioni a carico dei concorrenti e dei soggetti affidatari mediante cui si richiede la preventiva dichiarazione sostitutiva della sussistenza di possibili conflitti di interesse rispetto ai soggetti che intervengono nella procedura di gara o nella fase esecutiva e la comunicazione di qualsiasi conflitto di interesse che insorga successivamente.
- 11.2 Si evidenzia l'opportunità di prevedere, nei protocolli di legalità e/o nei patti di integrità, sanzioni a carico dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di aggiudicatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti, secondo la gravità della violazione accertata e la fase in cui la violazione è posta in essere, oltre che nel rispetto del principio di proporzionalità.

12 Attività formative e di sensibilizzazione del personale

- 12.1 Le stazioni appaltanti, nell'ambito dell'attività formativa obbligatoria dei propri dipendenti, dovrebbero intraprendere adeguate iniziative per dare conoscenza al personale dell'obbligo di astensione, delle conseguenze scaturenti dalla sua violazione e dei comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse.
- 12.2 Con riferimento ai dirigenti e ai titolari di posizioni organizzative o di funzioni di coordinamento, le stazioni appaltanti dovrebbero condurre un'azione di sensibilizzazione sugli obblighi di vigilanza e controllo sull'assenza di conflitti di interesse in capo ai dipendenti.
- 12.3 L'attività formativa può essere prevista nell'ambito delle iniziative di formazione contemplate nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e nel Piano triennale della formazione.

13 Indicazione delle sanzioni applicabili

- 13.1 È opportuno assicurare che i dipendenti abbiano piena contezza delle sanzioni applicabili per il caso di omessa/falsa dichiarazione sulla sussistenza delle situazioni di rischio, individuabili nelle sanzioni disciplinari di cui all'articolo 16 del decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013 per i dipendenti pubblici e di cui ai codici etici per i dipendenti privati, oltre che nella responsabilità amministrativa e penale.
- 13.2 È opportuno indicare ai dipendenti anche gli effetti della violazione delle disposizioni sul conflitto di interessi sul procedimento amministrativo e sul provvedimento conclusivo dello stesso, con particolare riferimento alla possibile configurazione dell'eccesso di potere sotto il profilo dello sviamento della funzione tipica dell'azione amministrativa, che può condurre all'annullamento d'ufficio del provvedimento adottato quando i relativi effetti contrastino con l'interesse pubblico specifico del procedimento, rinvenibile nella scelta del contraente più idoneo.
- 13.3 Per esigenze di certezza del diritto e per responsabilizzare i soggetti coinvolti, sarebbe utile richiamare le sanzioni applicabili nel testo della dichiarazione sostitutiva sulle situazioni di conflitto di interesse di cui alla parte II delle presenti linee guida, oltre che nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e nei patti di integrità/protocolli di legalità.