

LEADER



1.



Metadati

2.



Contenuto formativo

3.



Obiettivi di apprendimento

4.



Test di valutazione dell'apprendimento

Vademecum

## Scheda Learning Objects n.6

Conflitto di interessi e GAL, come organizzarsi

# 1. METADATI

Titolo	Conflitto di interessi e GAL, come organizzarsi
Descrizione	Nel Learning Object 6 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Illusteremo gli standard minimi da adottare per la gestione del conflitto di interessi</li> </ul>
Destinatari	GAL (Gruppi di Azione Locali)
Autori	Massimo Di Rienzo @spazioetico
Diritti	Tutti i diritti riservati a CREA, Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e l'Analisi dell'Economia Agraria
Data	11/07/2018
Tipologia documento	Learning object

## 2. CONTENUTO FORMATIVO

Il GAL è una organizzazione la cui finalità e le relative attività svolte, riguardano l'attuazione di politiche di sviluppo previste nell'ambito della programmazione dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei e di ogni altro programma comunitario.

È inevitabile che i componenti del Consiglio di Amministrazione, il personale del GAL, i consulenti esterni, i rappresentanti del GAL in istituzioni locali, tavoli, commissioni, i partner e i collaboratori ad ogni titolo, abbiano interazioni più o meno intense con il mondo degli interessi privati del territorio. Questa circostanza, peraltro, permette ad un GAL di operare potendo contare su una expertise che si è formata sul campo. Data la complessità del sistema degli interessi territoriali, il GAL dovrebbe considerare il patrimonio di relazioni ed esperienze come un valore aggiunto dei propri rappresentanti e collaboratori.

Pertanto un GAL non dovrebbe giudicare inappropriato che i propri agenti costituiscano o alimentino reti di relazioni e promuovano collegamenti di interessi autonomamente da quelli promossi dal GAL stesso, a patto che essi siano fatti emergere, nei casi in cui dovessero risultare anche solo potenzialmente confliggenti con gli interessi del GAL o tendano ad influenzare in

maniera inappropriata le decisioni, le attività o la reputazione, siano gestiti attraverso condotte predeterminate e trasparenti.

L'emersione dei collegamenti di interessi e la loro gestione da parte di un GAL dovrebbe rappresentare una delle attività su cui l'organizzazione investe maggiormente.

Di seguito alcuni standard da adottare:

1. mappatura delle aree e dei processi maggiormente esposti a rischio di conflitto di interessi;
2. introduzione del concetto di "collegamento di interessi";
3. adozione di un "Regolamento di gestione del conflitto di interessi", con specifiche sezioni dedicate alla gestione di processi particolarmente esposti al rischio;
4. promozione di percorsi formativi specialistici per aumentare la consapevolezza sui rischi, ridurre i bias cognitivi associati al conflitto di interessi, migliorare la qualità dell'autovalutazione da parte dei singoli professionisti;
5. adozione di specifiche regole all'interno del Codice di comportamento o del Codice Etico del GAL.

Il primo passo da compiere è quello di individuare le aree di rischio, ovvero le attività in cui le decisioni possono essere oggetto

di interferenze da parte di soggetti portatori di interessi diversi da quelli del GAL. Tali aree sono rappresentate da tutte le circostanze nelle quali il GAL è chiamato ad operare scelte sulla destinazione di fondi pubblici (dalla definizione del piano operativo e finanziario, fino alla individuazione

del fornitore di particolari beni o servizi).

Le aree di rischio più rilevanti sono rappresentate dalle diverse fasi delle procedure di selezione (del personale, dei collaboratori, dei fornitori e, soprattutto, dei beneficiari), schematizzate nella seguente tabella.

Fase della procedura	Persone coinvolte
Elaborazione del bando ed individuazione criteri di selezione	Consulenti, esperti e personale tecnico
Raccolta delle istanze ed istruttoria tecnico-amministrativa	Personale tecnico, segreteria amministrativa
Applicazione dei criteri di selezione ed adozione della graduatoria	Commissione di selezione
Approvazione della graduatoria	Organo Decisionale

Nei Paesi anglosassoni (ma anche in Francia), il conflitto di interessi si rapporta ad una situazione che comincia ben prima dell'emersione di un conflitto (eventi anticipatori). Dobbiamo distinguere tali «eventi anticipatori» dal conflitto di interessi, ma imparare ad osservarli con attenzione e farli emergere se sono idonei anche solo potenzialmente ad influenzare attività e decisioni in ambito pubblico. Pertanto, sarebbe opportuno introdurre il concetto (che nasce all'interno di una recente riforma francese) di «collegamento di interessi» («lien d'intérêt»). Si tratta di situazioni che prendono vita da «eventi critici» e che generano, per l'appunto, «collegamenti», che non sono (ancora) conflitti ma che devono essere comunque tenuti sotto sorveglianza da parte dei GAL e dei loro agenti. La diversa terminologia è utile per non «criminalizzare» tali collegamenti e, in questo modo, farli emergere e, se necessario, gestirli.

In merito all'emersione e alla gestione dei collegamenti di interessi, l'adozione di un Regolamento si dimostra assai utile al fine di fornire vari orientamenti:

- quali collegamenti di interessi devono essere fatti emergere;
- chi deve far emergere i collegamenti di interessi;
- quali azioni devono essere intraprese per fare in modo che i collegamenti di interessi non generino alcun rischio di influenzare l'attività e le decisioni che il GAL si trova ad assumere;
- chi ha la responsabilità di valutare e gestire il conflitto di interessi.

Si tratta di documenti e procedure che vengono ampiamente utilizzati a livello internazionale per una gestione consapevole del conflitto di interessi. Essi contengono procedure chiare per assolvere ai diversi obblighi in capo agli agenti:

- l'obbligo di segnalazione preventiva e motivata dei COLLEGAMENTI DI INTE-

- RESSI al proprio superiore gerarchico;
- l'obbligo di astensione per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale nei casi di conflitto di interesse anche potenziale;
- l'obbligo di verifica e di valutazione da parte dell'organizzazione in caso di rivelazione di conflitto di interessi;
- un generale obbligo di vigilanza e controllo sull'assenza di conflitti di interessi da parte dell'organizzazione sui propri agenti.

È assai utile, anzi strategico, promuovere percorsi formativi specialistici per aumentare la consapevolezza sui rischi, ridurre i bias cognitivi associati al conflitto di interessi, migliorare la qualità dell'autovalutazione da parte dei singoli agenti e la qualità della gestione da parte dei GAL.

Come abbiamo visto in precedenza, le situazioni di conflitto di interessi non possono essere evitate semplicemente vietando agli agenti del GAL di avere una loro vita privata fatta di interessi, di capacità, di passioni, ecc. Gli agenti del GAL devono assumersi la responsabilità personale di identificare e risolvere situazioni problematiche, mentre i GAL devono fornire quadri regolamentari realistici, definire procedure chiare e comprensibili, e creare efficaci sistemi di gestione. Devono inoltre fornire formazione/informazione sul tema, garantire che i dipendenti effettivamente si conformino non solo alla lettera ma anche allo spirito di tali norme.

Il Codice di Comportamento/Codice Etico del GAL dovrebbe stabilire un preciso **DOVERE DI SEGNALAZIONE**. La segnalazione del collegamento di interessi deve essere indirizzata al responsabile (su-

periore gerarchico) ed il destinatario della segnalazione deve valutare espressamente la situazione ed adottare le misure necessarie. Nel caso in cui sia necessario sollevare l'agente dall'incarico esso dovrà essere affidato ad altro membro del personale ovvero, in carenza di personale professionalmente idoneo, il superiore gerarchico dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il superiore gerarchico a valutare le iniziative da assumere dovrà essere colui che ricopre un incarico di vertice all'interno del GAL.

Inoltre, occorre stabilire anche un preciso **OBBLIGO DI ASTENSIONE** dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività quando ricorrano le condizioni di cui abbiamo parlato nel LO 4 e nel caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il superiore gerarchico.

---

### PRINCIPALI "MISURE" PER LA GESTIONE DEL CONFLITTO DI INTERESSI

---

- **Incompatibilità.** Fissare principi di incompatibilità tra determinati ruoli (ad es: istruttore delle domande di aiuto / controllore; componente del CdA / istruttore delle domande di aiuto / di pagamento; ecc.). In alternativa, stabilire regole secondo cui i componenti del CdA e/o i soci non possono essere beneficiari né fornitori dei GAL.
- **Divieto di esercitare attività economiche.** Tale divieto (anch'esso riconducibile al concetto di incompatibilità) è generalmente rivolto alle risorse umane (personale, collaboratori esterni) impegnate a qualsiasi titolo nella gestione

delle domande di aiuto e/o di pagamento. Naturalmente, si fa riferimento ad eventuali attività che possano essere in palese conflitto di interessi (es: svolgere attività di consulenza per i beneficiari nella progettazione o rendicontazione dell'intervento). In alcuni casi, tale principio è esteso anche ai soci.

- Divieto di partecipare alle votazioni. Si tratta di un divieto rivolto, in genere, ai componenti del CdA.
- Divieto di partecipare alla discussione ed alla votazione. Stabilire regole piuttosto ferree riguardo alle possibili interferenze esercitabili dai membri del CdA, prevedendo che i soggetti in conflitto di interessi abbandonino la seduta. Si sottolinea che questa (oltre ad una dichiarazione scritta) sembra essere la misura minima richiesta dalla Corte dei Conti europea: i membri dei comitati decisionale o di valutazione dei progetti del GAL che abbiano un interesse personale, politico, professionale o imprenditoriale in un progetto proposto devono dichiararlo per iscritto e astenersi da qualsiasi discussione, valutazione o decisione in merito al progetto<sup>1</sup>.
- Raccolta di informazioni relative ai componenti degli Organi Decisionali (o al personale). Di norma tali informazioni si riducono ai dati anagrafici, all'attività lavorativa svolta e ad eventuali rapporti di natura professionale con soggetti terzi, di natura pubblica o privata. Si mira a mettere i decisori nelle condizioni di conoscere anticipatamente possibili situazioni che possono interferire con gli interessi principali. Tali pratiche si

basano sul principio dell'annullabilità dell'atto (art. 1394 cc), che non opera se il conflitto di interessi era noto al rappresentato.

- Dichiarazioni. In relazione agli argomenti da trattare, ed alla fase del procedimento, richiedere ai soggetti interessati di rendere una dichiarazione scritta sotto forma di dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà (ai sensi del DPR 455/2000, art. 47), la presenza o meno di conflitti di interesse. I soggetti in conflitto di interessi dovranno, in tal caso, astenersi dalle votazioni.
- Due diligence. Promuovere attività di due diligence, cioè controlli e valutazioni sugli interessi privati degli agenti del GAL, permette di valutare con maggiore attenzione l'intensità del collegamento di interessi e di coinvolgere gli agenti stessi nella valutazione e nell'adozione di misure.

---

## ALTRE MISURE

---

In combinazione con una o più delle misure appena illustrate, si possono adottare degli ulteriori accorgimenti per rendere più trasparente il proprio operato.

- Trasparenza: se i componenti del CdA intendono partecipare ad un bando, devono dichiararlo ed affiggere tale comunicazione alla bacheca del GAL.
- Interessi indiretti: i membri del CdA non devono partecipare alla discussione ed alla votazione relativamente ad argomenti in cui sono in gioco i propri interessi e quelli di parenti e affini entro il quarto grado.

---

<sup>1</sup> Corte dei Conti europea. Relazione Speciale n. 5/2010, Raccomandazione n. 2

### 3. OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO

Obiettivo raggiungibile attraverso questa unità didattica

- Illustrare gli standard minimi per la gestione del conflitto di interessi in un GAL
- Illustrare le principali misure per la gestione del Conflitto di interessi

## 4. TEST DI VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO

Per visualizzare le risposte vai al “test di verifica dell’apprendimento”  
<https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/18446>

Domanda 13	<p><b>SCENARIO 3a.</b></p> <p>Il dottor Rossi è tecnico istruttore presso il GAL Rivabianca situato nel Lazio. Presta il suo incarico a tempo indeterminato. E' molto capace, tanto che il suo GAL, grazie anche alle sue capacità e alla sua correttezza, esaurisce in fretta le risorse disponibili. Le voci si rincorrono e il Consiglio di Amministrazione del GAL Sologiallo, situato in Toscana, intende affidargli l'incarico di Direttore pro-tempore, dal momento che il GAL si trova in una situazione di netto ritardo nell'assegnazione delle risorse. C'è bisogno di competenza e di un messaggio chiaro al personale interno e ai potenziali beneficiari. Il dottor Rossi deve prendere una decisione.</p>
Scelta a	Decide di accettare la proposta. Il lavoro presso il GAL Rivabianca è terminato e, chiedendo un'aspettativa non retribuita, potrà svolgere tranquillamente il suo incarico di Direttore pro-tempore presso il GAL Sologiallo.
Scelta b	Decide di accettare la proposta. Il GAL Sologiallo ed il GAL Rivabianca, infatti, competono su risorse di Regioni diverse. Dal momento che il lavoro presso il GAL Rivabianca è terminato chiederà un'aspettativa non retribuita e potrà svolgere tranquillamente il suo incarico di Direttore pro-tempore presso il GAL Sologiallo.
Scelta c	Decide di accettare la proposta. Dal momento che non può far parte di due diversi GAL e in riferimento al fatto che gli viene proposto un incarico da Direttore pro-tempore, decide di rassegnare le dimissioni dal GAL Rivabianca.
Scelta d	Decide di declinare la proposta, dal momento che non può far parte di due diversi GAL ed in riferimento al fatto che è molto legato al GAL Rivabianca.
Risposta/e corretta/e	



Domanda 14	<p><b>SCENARIO 3b.</b>  Il dottor Rossi è tecnico istruttore presso il GAL Rivabianca situato nel Lazio. Presta il suo incarico a tempo indeterminato. E' molto capace, tanto che il suo GAL, grazie anche alle sue capacità e alla sua correttezza, esaurisce in fretta le risorse disponibili. Le voci si rincorrono e il Consiglio di Amministrazione del GAL Sologiallo, anch'esso situato nel Lazio, intende affidargli l'incarico di Direttore pro-tempore, dal momento che il GAL si trova in una situazione di netto ritardo nell'assegnazione delle risorse. C'è bisogno di competenza e di un messaggio chiaro al personale interno e ai potenziali beneficiari. Il dottor Rossi deve prendere una decisione.  <b>ATTENZIONE! Quale delle seguenti soluzioni è ERRATA?</b></p>
Scelta a	Decide di accettare la proposta. Il lavoro presso il GAL Rivabianca è terminato e, chiedendo un'aspettativa non retribuita, potrà svolgere tranquillamente il suo incarico di Direttore pro-tempore presso il GAL Sologiallo.
Scelta b	Decide di declinare la proposta. Il GAL Sologiallo ed il GAL Rivabianca, infatti, competono su risorse della medesima Regione.
Scelta c	Decide di accettare la proposta. Dal momento che non può far parte di due diversi GAL che competono su risorse della stessa Regione e in riferimento al fatto che gli viene proposto un incarico da Direttore, anche se pro-tempore, decide di rassegnare le dimissioni dal GAL Rivabianca.
Scelta d	Decide di declinare la proposta, dal momento che non può far parte di due diversi GAL che competono su risorse della stessa Regione ed in riferimento al fatto che è molto legato al GAL Rivabianca.
Risposta/e corretta/e	



<p><b>Domanda 16</b></p>	<p><b>SCENARIO 4a.</b>                  Il dottor Rossi è Presidente del Consiglio di Amministrazione del GAL.                  Con una nota di convocazione, convoca tutti i componenti del CdA per una riunione che si terrà presso la sede del GAL di lì alla prossima settimana. Nella nota egli include anche un "ordine del giorno" in cui sono presenti i punti che verranno discussi nella riunione.                  Un consigliere, il dottor Bianchi, nota che, rispetto ad uno dei punti in discussione, egli si potrebbe trovare in una situazione di conflitto di interessi che non sa decifrare. Egli rileva il fatto che l'organo decisionale (CdA) dovrà approvare la griglia di selezione per un bando di futura pubblicazione a cui potrebbe partecipare l'azienda di suo cugino, Vincenzo Marrone.                  Lo fa presente al dottor Rossi, il quale gli raccomanda:</p>
<p>Scelta a</p>	<p>... di non segnalare alcunché dal momento che il bando non è ancora pubblicato e le domande non sono ancora pervenute, pertanto la potenzialità di influenzamento è assente. Non persiste, nemmeno, alcuna minaccia sul fronte della percezione di imparzialità dell'azione del Consiglio di Amministrazione e, pertanto, non è da segnalare nemmeno un conflitto di interessi apparente.</p>
<p>Scelta b</p>	<p>... di segnalare tempestivamente la presenza del conflitto di interessi apparente che potrebbe insorgere, evidenziandolo in risposta alla nota di convocazione della riunione. Il bando non è ancora pubblicato e le domande non sono ancora pervenute, pertanto la potenzialità di influenzamento è assente come è assente il conflitto di interessi sia potenziale che attuale. Persiste, tuttavia, una minaccia sul fronte della percezione di imparzialità dell'azione del Consiglio di Amministrazione e, pertanto, il conflitto di interessi è apparente.</p>
<p>Scelta c</p>	<p>... di segnalare tempestivamente la presenza del conflitto di interessi potenziale e apparente che potrebbe insorgere, evidenziandolo in risposta alla nota di convocazione della riunione. E' potenziale dal momento che il bando non è ancora pubblicato e le domande non sono ancora pervenute, Tuttavia la potenzialità di influenzamento è presente, dal momento che il consigliere potrebbe orientare le caratteristiche ed il peso dei criteri a vantaggio dell'azienda del cugino.</p>
<p>Scelta d</p>	<p>... di non segnalare alcunché. Il grado di parentela del cugino, infatti, è del quarto grado e si devono segnalare solo rapporti di parentela entro il secondo grado (fratelli, figli e genitori).</p>
<p><b>Risposta/e corretta/e</b></p>	



<b>Domanda 17</b>	<p><b>SCENARIO 4b.</b>  Il dottor Rossi è Presidente del Consiglio di Amministrazione del GAL.  Con una nota di convocazione, convoca tutti i componenti del CdA per una riunione che si terrà presso la sede del GAL di lì alla prossima settimana. Nella nota egli include anche un "ordine del giorno" in cui sono presenti i punti che verranno discussi nella riunione.  Un consigliere, il dottor Bianchi, non nota che, rispetto ad uno dei punti in discussione, egli si potrebbe trovare in una situazione di conflitto di interessi. Pertanto non rileva tempestivamente la presenza del conflitto di interessi, evidenziandolo in risposta alla nota di convocazione della riunione.  Quali strumenti ha il Presidente, a questo punto, per far emergere il conflitto di interessi del consigliere Bianchi?</p>
Scelta a	All'inizio della riunione, il Presidente si accerta che i consiglieri siano a conoscenza delle situazioni di conflitto di interessi, in relazione ai punti da trattare già conosciuti.
Scelta b	All'inizio della riunione, il Presidente si accerta che i consiglieri siano a conoscenza delle situazioni di conflitto di interessi, in relazione ai punti da trattare già conosciuti. Li invita ad astenersi dalla partecipazione alla discussione e alla decisione.
Scelta c	All'inizio della riunione, il Presidente si accerta che i consiglieri siano a conoscenza delle situazioni di conflitto di interessi, in relazione ai punti da trattare già conosciuti. Li invita ad astenersi dalla partecipazione alla discussione e alla decisione, abbandonando la seduta del Consiglio per tutta la durata di trattazione del provvedimento per il quale è emersa una situazione di conflitto di interesse.
Scelta d	All'inizio della riunione, il Presidente si accerta che i consiglieri siano a conoscenza delle situazioni di conflitto di interessi, in relazione ai punti da trattare già conosciuti. Li invita ad astenersi dalla partecipazione alla decisione, abbandonando la seduta del Consiglio per tutta la durata di trattazione del provvedimento per il quale è emersa una situazione di conflitto di interesse.
Risposta/e corretta/e	

<b>Domanda 20</b>	<b>Cosa si intende per "Due diligence"?</b>
Scelta a	Una diligente conduzione della attività di un GAL.
Scelta b	Controlli e valutazioni sugli interessi privati degli agenti del GAL.
Scelta c	Comunicazione di relazioni parentali.
Scelta d	Una "presa di impegno" da parte di un membro del GAL.
Risposta/e corretta/e	

Impostazione metodologica e redazione  
del documento a cura del Gruppo di Lavoro

### **ReteL.E.A.D.E.R**

**ReteL.E.A.D.E.R** è un progetto della Rete Rurale Nazionale 2014-2020 ideato per offrire una piattaforma dove costruire e condividere la conoscenza sui GAL, sulle strategie di sviluppo locale e sui progetti di cooperazione sostenuti dalla *misura 19 – Sostegno allo sviluppo locale Leader* dei Programmi di Sviluppo Rurale delle Regioni italiane finanziati dal Fondo Comunitario FEASR

#### **Per informazioni:**

reteleader@crea.gov.it  
www.reterurale.it/leader20142020  
www.facebook.com/eader1420

#### **Documento realizzato dal gruppo di lavoro ReteL.E.A.D.E.R. nell'ambito del Programma Rete Rurale Nazionale**

Coordinamento delle attività: Raffaella Di Napoli  
Autore: Massimo Di Rienzo  
Impaginazione: Alberto Marchi



#### **Rete Rurale Nazionale**

Autorità di gestione:  
Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali  
Ufficio DISR2 - Dirigente: Paolo Ammassari

reterurale@politicheagricole.it  
www.reterurale.it  
@reterurale  
www.facebook.com/reterurale