TAVOLO TEMATICO CONFINTESA – PILLOLE DI DIRITTO

26 Ottobre 2026

MODULO 4: LA RESPONSABILITÀ GIURIDICA DI RUP E DEC

PREMESSA.

La lezione rientra nel ciclo di webinar dedicato a RUP, DEC e *figure satellite* e ha ad oggetto il tema che più preoccupa chi opera negli appalti: la responsabilità giuridica.

«Se il servizio va male, chi risponde giuridicamente: chi ha firmato la nomina, chi ha firmato il certificato, chi ha deciso di non controllare?

Quando un comportamento del RUP o del direttore dell'esecuzione può comportare responsabilità? Chi deve accertarla e quali garanzie spettano al dipendente?».

Il punto di partenza è semplice: un contratto eseguito male non dimostra, da solo, la colpa di chi lo segue. Occorre individuare il dovere violato, la condotta concreta e la sua imputabilità.

La stessa condotta — un certificato firmato senza verifiche, una penale mai irrogata, un termine saltato — **può attivare più responsabilità, ciascuna con la sua norma, il suo giudice e la sua procedura**. Non sono alternative e non si compensano: una sentenza di condanna penale incide sul disciplinare, ma un'assoluzione non «chiude» il giudizio contabile; e una sanzione disciplinare può arrivare anche senza alcun danno erariale.

Per RUP e DEC la sfera disciplinare è la più frequente in concreto.

L'ILLECITO DISCIPLINARE: VIOLARE UN DOVERE, NON NECESSARIAMENTE SIGNIFICA ARRECARE UN DANNO.

Il presupposto della responsabilità disciplinare è la violazione colpevole dei doveri d'ufficio.

I doveri di servizio del RUP sono oggi individuati dall'art. 15, d.lgs. n. 36/2023 e dall'allegato I.2; quelli del direttore dell'esecuzione dall'art. 114 e dall'allegato II.14.

La sanzione non richiede che il bilancio ne abbia sofferto: anche un dovere violato «senza conseguenze» economiche è disciplinarmente rilevante.

Viceversa, un danno erariale richiede dolo o colpa grave e l'effettivo nesso causale: due giudizi diversi, per *giudici* diversi, con standard di prova diversi.

Per i doveri negli appalti si considera principalmente il d.lgs. n. 36/2023; per le procedure rimaste nel vecchio regime valgono il d.lgs. n. 50/2016 e le relative norme attuative.

La disciplina contrattuale illustrata per il personale non dirigente è quella del comparto Funzioni centrali: gli altri comparti e aree dirigenziali hanno i propri CCNL di riferimento.

Cinque profili da distinguere (Riferimenti: artt. 21, 55 e 63 D.Lgs. 165/2001; art. 1 L. 20/1994; art. 28 Cost.; artt. 226 e 229 D.Lgs. 36/2023)

Responsabilità	Che cosa si accerta	Chi interviene
Disciplinare	Violazione colpevole dei doveri di servizio, anche senza danno economico.	Datore pubblico e UPD; giudice del lavoro in caso di impugnazione.
Amministrativa per danno erariale	Danno pubblico e nesso causale con una condotta imputabile secondo il regime applicabile.	Procura contabile e Corte dei conti.
Penale	Tutti gli elementi di uno specifico reato.	Autorità giudiziaria penale.
Civile verso terzi	Presupposti del risarcimento e della responsabilità personale o dell'ente.	Giudice competente per la domanda.
Dirigenziale	Risultati e gestione imputabili al dirigente; non riguarda automaticamente ogni RUP.	Amministrazione secondo l'art. 21; tutela giudiziale.

Più profili possono concorrere, ma devono essere accertati separatamente.

Una segnalazione o l'apertura di un'indagine non equivalgono a una responsabilità già dimostrata.

La verifica dei requisiti dell'operatore economico merita un rilievo: l'ANAC, con il comunicato del Presidente n. 8 del 1° aprile 2026 e con la delibera n. 116 della stessa data, ha precisato che La verifica dei requisiti dell'operatore economico è attività riservata alla stazione appaltante e non delegabile a operatori privati, da svolgere attraverso il fascicolo virtuale dell'operatore economico. Delegarla in bianco è già di per sé un profilo di responsabilità del RUP.

CHI RISPONDE E PER QUALI COMPITI

La responsabilità va ricostruita. La nomina non rende il RUP responsabile di qualsiasi errore commesso nel contratto, né la presenza di un DEC libera il RUP dai propri compiti di direzione e controllo.

Il RUP. Il Rup assicura il completamento dell'intervento e presidia le fasi di programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione secondo l'art. 15 e l'Allegato I.2.

Nella fase esecutiva coordina, acquisisce le informazioni necessarie e adotta o promuove gli atti di propria competenza. Deve attivarsi quando riceve segnalazioni attendibili di ritardi o difformità.

Il DEC. Il direttore dell'esecuzione segue l'esecuzione tecnica, contabile e amministrativa di servizi e forniture: verifica quantità, qualità e tempi; documenta le risultanze; impartisce le disposizioni rientranti nel suo incarico e comunica al RUP criticità e proposte.

Non può limitarsi a inoltrare le dichiarazioni dell'impresa quando sono necessarie verifiche proprie.

Di regola le funzioni di DEC sono svolte dal RUP.

Il DEC deve essere distinto nei casi dell'art. 32 dell'Allegato II.14, richiamato dall'art. 114, comma 8. Quando i ruoli coincidono, la persona deve svolgere entrambi i gruppi di compiti.

Non esiste un automatismo di doppia sanzione per il solo cumulo delle funzioni.

Il dirigente e le figure di supporto. La nomina di RUP e DEC compete al soggetto individuato dall'ordinamento dell'amministrazione. Il dirigente esercita le proprie attribuzioni organizzative e gestionali: deve assegnare incarichi adeguati, valutare risorse e competenze e affrontare le criticità che richiedono una sua decisione. Risponde delle proprie azioni od omissioni, non automaticamente degli errori dei collaboratori.

I responsabili di fase, i direttori operativi e i collaboratori rispondono delle attività effettivamente attribuite e svolte. L'art. 15, comma 4, d.lgs. n. 36/2023, consente responsabili per le fasi previste dalla norma, ferma la supervisione, l'indirizzo e il coordinamento del RUP. Il supporto non trasferisce informalmente i poteri decisionali riservati al soggetto competente.

Il dirigente può parlare con l'impresa? Sì, nell'esercizio delle sue competenze. Non è vietato ogni contatto diretto. Le indicazioni che incidono sull'esecuzione devono però essere tracciate e coordinate con RUP e DEC: una conversazione non modifica il contratto, non sostituisce un atto necessario e non autorizza una certificazione non veritiera.

CONTROLLI E FIRME DURANTE L'ESECUZIONE

La fase esecutiva: dove nasce la maggior parte degli addebiti

L'esecuzione dei contratti è diretta dal RUP, che controlla i livelli di qualità delle prestazioni (art. 114, comma 1, d.lgs. n. 36/2023). Per i servizi e le forniture le funzioni di direzione dell'esecuzione sono di norma del RUP, che opera con l'ausilio di direttori operativi; per i contratti di particolare importanza il DEC è persona diversa (art. 114, commi 7-8, d.lgs. n. 36/2023). L'allegato II.14 dettaglia i compiti:

verifica di qualità, tempi e completezza, ordini di servizio scritti, rapporti periodici al RUP, gestione delle difformità.

L'ANAC ha affrontato il tema dell'effettività dei controlli durante l'esecuzione degli appalti con tre delibere:

1. Delibera n. 244 del 24 maggio 2024 — servizio di vigilanza della Regione Piemonte. L'Autorità ha rilevato carenze nell'attività di direzione, controllo e verifica svolta da RUP e DEC, nonché nella disciplina contrattuale dei controlli e nella relativa documentazione. Il punto è concreto: occorre verificare che l'impresa esegua effettivamente le prestazioni previste dal contratto.
2. Delibera n. 82 del 3 marzo 2025 — manutenzione del verde pubblico del Comune di Montecatini Terme. L'Autorità ha ribadito che i controlli devono accertare e documentare il rispetto delle condizioni contrattuali: qualità delle prestazioni, modalità di esecuzione e tempi. Questi primi due provvedimenti riguardano appalti disciplinati dal d.lgs. n. 50/2016 e dal D.M. 49/2018.
3. Delibera n. 497 del 29 ottobre 2024 — indicazioni generali sui controlli negli appalti di servizi e forniture. L'Autorità ha fornito indicazioni alle stazioni appaltanti per definire chiaramente i compiti di RUP e DEC, organizzare le verifiche e conservarne le evidenze documentali.

Per RUP e DEC, l'indicazione operativa è questa: effettuare i controlli dovuti e documentare che cosa è stato verificato, quando, con quale esito e quali iniziative sono state adottate in presenza di irregolarità.

La giurisprudenza contabile dà corpo a questi doveri.

Quattro pronunce:

1. Corte conti, I Sezione giurisdizionale centrale di appello, n. 22 del 29 gennaio 2024: responsabilità erariale del RUP che dichiara falsamente la conformità del progetto alla normativa e certifica autorizzazioni mai acquisite; l'opera risulta giuridicamente inutilizzabile.
2. Corte conti, sez. giurisdizionale Calabria, n. 56 del 28 aprile 2023: il RUP risponde quando omette le necessarie verifiche e consente la realizzazione di un'opera priva dei requisiti giuridici; il danno concausato da terzi giustifica riduzioni dell'addebito.
3. Corte conti, I sezione giurisdizionale centrale di appello, n. 339 del 31 agosto 2023: dolo civile per il collaudatore che non verifica l'effettività e la qualità dei materiali e per direttore dei lavori e RUP che firmano il certificato di regolare esecuzione senza certificato di collaudo: ruoli diversi, aree di corresponsabilità che si sommano.

Il messaggio comune è che la firma non "copre" ma certifica. Il RUP che firma una verifica di conformità o un'attestazione di regolare esecuzione senza le risultanze documentali non esercita una discrezionalità, vìola il dovere di verificare — ed è la violazione esattamente descritta dall'art. 2, comma 3, d.lgs. n. 36/2023, come «omissione delle cautele e delle verifiche normalmente richieste».

Prima di iniziare
RUP e DEC devono conoscere incarico, contratto, capitolato, offerta, scadenze e livelli di servizio. È utile definire un programma di controlli proporzionato al rischio, con frequenza, campioni e prove da conservare. Non esiste una frequenza mensile obbligatoria per tutti i contratti: contano le norme applicabili e gli obblighi della specifica commessa.

Durante il servizio
Il controllo deve confrontare ciò che era dovuto con ciò che è stato realmente eseguito. Un verbale utile indica data, prestazione, parametro contrattuale, metodo di verifica, esito ed eventuali difformità. Il report del fornitore è una fonte da valutare; non sostituisce automaticamente l'accertamento dell'amministrazione.

Scostamenti, margini di tolleranza e conseguenze devono essere valutati secondo contratto e legge. Le difficoltà operative dell'impresa non consentono di abbassare verbalmente gli standard. Le modifiche richiedono i presupposti e gli atti previsti dall'art. 120, d.lgs. n. 36/2023.

Per le penali occorre ricostruire i fatti, applicare la clausola pertinente e rispettare il contraddittorio previsto.

Il DEC documenta e segnala; il RUP esercita le proprie competenze, comprese quelle sulle penali da ritardo dell'Allegato I.2.

Non ogni scostamento comporta la stessa penale e non ogni mancata applicazione dimostra, da sola, colpa del funzionario.

QUANDO NASCE UN ILLECITO DISCIPLINARE

Il presupposto è una violazione colpevole di un dovere di servizio. Può essere un'azione, come attestare dati non verificati, oppure un'omissione, come ignorare senza giustificazione una segnalazione che imponeva un intervento. Non servono necessariamente un reato o un danno al bilancio.

Da dove derivano doveri e sanzioni

Si leggono insieme il d.lgs. n. 165/2001, il Codice dei contratti e i suoi allegati, il d.P.R. n. 62/2013, il codice di comportamento dell'ente, il CCNL applicabile e le legittime disposizioni di servizio.

Un regolamento interno può organizzare i controlli e chiarire i compiti, ma non inventare sanzioni o derogare alle garanzie inderogabili del procedimento.

La contestazione deve descrivere fatti concreti

Non basta scrivere "il RUP è stato negligente". Occorre indicare, per esempio, quali verifiche fossero dovute, in quale periodo, quali informazioni fossero disponibili e quale comportamento sia mancato. Il codice disciplinare contiene anche clausole generali sui doveri: ciò non elimina l'obbligo di contestare fatti sufficientemente specifici da consentire la difesa.

La sanzione deve essere proporzionata
Si valutano intenzionalità, grado di negligenza, prevedibilità, importanza del dovere, posizione ricoperta, danno o pericolo, attenuanti e aggravanti. Un errore occasionale scusabile, un'omissione ripetuta e una falsa attestazione consapevole non sono situazioni equivalenti.

La scala comprende rimprovero verbale o scritto, multa fino a quattro ore di retribuzione, sospensioni di diversa durata e licenziamento con o senza preavviso nei casi previsti.

La pubblicazione del codice disciplinare sul sito istituzionale è prevista dall'art. 55, comma 2. Non va

IL PROCEDIMENTO DISCIPLINARE (art. 55-bis, commi 1, 2, 4 e 9-*ter*; artt. 55-*quater* e 55-*sexies*, d.lgs. n. 165/2001)

Per le infrazioni punibili con una sanzione superiore al rimprovero verbale procede l'Ufficio per i procedimenti disciplinari, individuato dall'amministrazione. Il solo rimprovero verbale compete al responsabile della struttura secondo il CCNL di comparto. Il dirigente che segnala un fatto non coincide necessariamente con chi deve contestarlo o sanzionarlo.

Passo	Chi	Termini essenziali
Segnalazione del fatto	Capo della struttura o chi ne conosce	Senza termine espresso, ma con cura: decorre la «piena conoscenza»
Contestazione dell'addebito	UPD (ufficio procedimenti disciplinari); capo struttura per le infrazioni lievi	Entro 30 giorni dalla piena conoscenza dei fatti
Difesa del dipendente	Il dipendente, assistito da un legale o da un collega	Termine minimo 10 giorni per le sanzioni lievi; 20 giorni per le altre
Decisione	Capo struttura o UPD; per le sanzioni gravi la commissione di disciplina (art. 70-bis CCNL, composizione paritetica)	Provvedimento entro 90 giorni dalla contestazione, salve sospensioni
Sanzione	Rimprovero verbale; rimprovero scritto; multa fino a 4 ore di retribuzione; sospensione fino a 10 giorni	Per le ipotesi tassative dell'art. 55-quater, il licenziamento
Impugnazione	Il dipendente davanti al giudice del lavoro (art. 63, d.lgs. n. 165/2001), con rito del lavoro	Il giudice riesamina pienamente fatti e sanzione; conciliazione possibile in ogni stadio

Tre regole che chiariscono i dubbi più frequenti:

1. *Tipicità*: l'addebito deve ancorarsi a una infrazione prevista dal codice disciplinare; una generica «negligenza» senza ancoraggio normativo non basta.
2. *Indipendenza dai giudizi*: la condanna penale definitiva per fatti connessi vincola il giudizio disciplinare sull'illegittimità del comportamento; l'assoluzione non vincola, perché i fatti vanno valutati secondo i criteri propri dell'ambito disciplinare.
3. *Conciliazione*: Durante il procedimento disciplinare, nei casi consentiti dalla legge e dal CCNL, il dipendente e l'autorità disciplinare possono concordare la sanzione attraverso una procedura facoltativa di conciliazione. Sono esclusi i casi per i quali è previsto il licenziamento. La sanzione concordata non è impugnabile; quella applicata unilateralmente dall'amministrazione può invece essere contestata davanti al giudice del lavoro, secondo le regole applicabili.

DIFESA E RAPPORTO CON IL PROCEDIMENTO PENALE

Che cosa fare quando arriva una contestazione
Conservare la comunicazione e la prova della data di ricezione. Leggere i fatti contestati e i termini; chiedere gli atti necessari; ricostruire una cronologia verificabile. La difesa deve collegare ciascun addebito alle attività svolte, alle informazioni ricevute e agli eventuali impedimenti, con il supporto sindacale o professionale prescelto.

Sono utili nomina e incarichi, verbali, segnalazioni protocollate, risposte del dirigente, richieste di supporto, atti dell'impresa e provvedimenti adottati. Non si retrodatano documenti e non si correggono silenziosamente verbali già formati: le integrazioni devono avere data reale e spiegare ciò che viene aggiunto.

Si deve attendere la fine del processo penale?
Di regola il procedimento disciplinare prosegue anche se è in corso quello penale. La sospensione è ammessa nelle condizioni dell'art. 55-ter, in particolare per infrazioni più gravi e accertamenti complessi senza elementi sufficienti. Non è una conseguenza automatica di ogni denuncia o iscrizione nel registro degli indagati.

L'assoluzione o archiviazione penale può contare?
Il giudicato penale ha efficacia nei limiti degli accertamenti previsti. Un fatto privo di rilevanza penale può comunque violare un dovere di servizio, se questa valutazione è compatibile con ciò che la sentenza ha accertato.

Conciliazione e impugnazione
L'art. 55, comma 3, vieta alla contrattazione collettiva di istituire procedure di impugnazione delle sanzioni disciplinari. Consente procedure di conciliazione non obbligatoria, fuori dai casi di

licenziamento, entro i limiti fissati dalla norma e dal CCNL. Non va presentato un arbitrato disciplinare come rimedio ordinariamente disponibile.

Per il lavoro pubblico contrattualizzato la sanzione può essere impugnata davanti al giudice ordinario in funzione di giudice del lavoro. I termini dipendono dal rimedio e dal provvedimento, con particolare attenzione al licenziamento: è opportuno attivare subito l'assistenza. La sospensione cautelare dal servizio è inoltre distinta dalla sanzione definitiva e richiede i propri presupposti.

COME AGIRE E TUTELARSI CORRETTAMENTE

Incarichi chiari e risorse adeguate
All'avvio occorre chiarire per iscritto compiti, collaboratori, accesso ai documenti e flussi di comunicazione. Se mancano competenze, strumenti o tempo sufficiente, si segnalano subito le carenze con esempi concreti, indicando controlli a rischio e supporto necessario.

L'art. 15, d.lgs. n. 36/2023 e l'Allegato I.2 prevedono requisiti, supporto e formazione: la nomina non sostituisce l'organizzazione.

La carenza di personale non è un'esenzione generale e non giustifica una firma non veritiera. Deve però essere valutata nell'accertare ciò che il dipendente poteva realmente fare e la responsabilità di chi doveva organizzare il servizio. La segnalazione va seguita dalle attività ancora esigibili e dalle iniziative necessarie; non basta una formula generica "non ho tempo".

Ordine palesemente illegittimo
Per il personale non dirigente delle Funzioni centrali, l'art. 42, comma 3, lettera h), del CCNL 9 maggio 2022 prevede la rimostranza motivata al superiore. Se l'ordine è rinnovato per iscritto, si applica il dovere di esecuzione previsto dal CCNL, ma non si deve eseguire quando l'atto è vietato dalla legge penale o costituisce illecito amministrativo. Negli altri comparti va verificata la corrispondente clausola.

Una direttiva scritta non trasferisce automaticamente al dirigente la responsabilità di una falsa attestazione. Se si chiede di certificare una prestazione mai controllata, occorre chiarire quali accertamenti mancano e attivare i rimedi pertinenti, senza trasformare la pressione organizzativa in un certificato inesatto.

Conflitti di interessi e segnalazioni
Interessi personali, familiari o economici rilevanti devono essere comunicati e gestiti secondo l'art. 16 del Codice, l'art. 6-bis della L. 241/1990 e il DPR 62/2013. Quando ricorrono i presupposti, occorre astenersi e consentire all'amministrazione di individuare un sostituto. La dichiarazione iniziale va aggiornata se cambiano le circostanze.

Le segnalazioni di illeciti seguono i canali e le condizioni del d.lgs. n. 24/2023. Le tutele del segnalante non sostituiscono gli obblighi di denuncia previsti dalla legge e non coprono qualunque rivendicazione personale. Anche il denunciante deve rispettare riservatezza e correttezza.

Serve un fascicolo personale per difendersi?
Non esiste un obbligo generale di creare un archivio privato. Gli atti devono essere conservati nel fascicolo ufficiale dell'appalto, accessibile ai soggetti autorizzati. È utile tenere un indice delle attività con data, protocollo ed esito. Le copie per la difesa si acquisiscono e utilizzano legittimamente: non si trasferiscono indiscriminatamente dati e documenti su e-mail personali o archivi non autorizzati.

LE ALTRE TIPOLOGIE DI RESPONSABILITÀ E LE NOVITÀ DEL 2026

Danno erariale e colpa grave. L'art. 2, comma 3, d.lgs. n. 36/2023: come si misura la colpa grave.
Per addebitare un danno occorre ricostruire condotta, danno effettivo, nesso causale e requisito soggettivo previsto dal regime applicabile.

Il principio di fiducia dell'art. 2 del Codice dei contratti non elimina i controlli. Il comma 3 disciplina la colpa grave nell'ambito della responsabilità amministrativa e valorizza, alle condizioni previste, l'affidamento su orientamenti giurisprudenziali prevalenti o pareri delle autorità competenti.

La colpa grave rilevante per la responsabilità amministrativa è la violazione di norme di diritto e degli auto-vincoli amministrativi, la palese violazione delle regole di prudenza, perizia e diligenza, l'omissione delle cautele e delle verifiche normalmente richieste. La stessa norma aggiunge una regola che protegge chi lavora bene: non costituisce colpa grave la violazione o l'omissione determinata dal riferimento a indirizzi giurisprudenziali prevalenti o a pareri delle autorità competenti.

La conseguenza operativa: documentare su quali orientamenti e pareri si fonda ogni scelta. Una motivazione che richiama il parere MIT o la delibera ANAC applicabile "costa poco" al momento della decisione e vale molto quando, a distanza di anni, quella scelta viene riesaminata dalla Corte dei conti o dall'organo disciplinare.

La L. 7 gennaio 2026, n. 1, in vigore dal 22 gennaio 2026, ha modificato la L. n. 20/1994. Tra gli elementi da considerare vi sono:

- la definizione della colpa grave,
- il concorso dell'amministrazione nella produzione del danno;
- i limiti all'addebito del nuovo comma 1-octies, con le eccezioni per dolo e illecito arricchimento.

La disciplina temporale va verificata anche alla luce dell'art. 6 della legge. Queste regole non trasformano il 2026 in un periodo di generale irresponsabilità.

Copertura assicurativa
L'obbligo assicurativo introdotto nel comma 4-bis dell'art. 1, L. 20/1994 è stato differito al 1° gennaio 2027 dall'art. 1, comma 19-quinquies, D.L. 200/2025, convertito dalla L. 26/2026. Non va quindi presentato come già generalmente operativo alla data della lezione. Restano da verificare le altre coperture previste per le specifiche funzioni. Una polizza non elimina il dovere di diligenza e opera soltanto entro le sue condizioni.

Responsabilità penale e civile
L'abrogazione dell'abuso d'ufficio, art. 323 c.p., da parte della L. 114/2024 non ha abrogato corruzione, falsità, turbative, truffa o omissioni penalmente rilevanti. La qualificazione dipende dai fatti e dagli elementi della singola fattispecie: un semplice errore amministrativo non è automaticamente reato.

La responsabilità civile verso terzi è distinta da quella erariale. Per il dipendente pubblico si considerano l'art. 28 Cost. e, ove applicabili, gli artt. 22–23 DPR 3/1957, oltre alle norme speciali. Non ogni inadempimento contrattuale dell'ente diventa un debito personale del RUP o del DEC.

Responsabilità dirigenziale e incentivo
Per quanto riguarda la figura del dirigente va detto che laddove questo svolga anche le funzioni di RUP può incorrere sia nella responsabilità disciplinare, per la violazione dei doveri di servizio, sia nella responsabilità dirigenziale prevista dall'art. 21 del d.lgs. n. 165/2001. Le due responsabilità restano distinte e devono essere accertate secondo le rispettive regole. Un errore nella gestione dell'appalto non comporta automaticamente né una doppia sanzione né la perdita dell'incarico.

Dunque, per un **dirigente che svolge anche l'incarico di RUP**, bisogna distinguere due profili:

Responsabilità	**Che cosa si valuta**
Disciplinare	Se il dirigente ha violato colpevolmente un dovere di servizio: per esempio, ha omesso un controllo obbligatorio senza giustificazione.
Dirigenziale	Se il mancato raggiungimento degli obiettivi o l'inosservanza delle direttive siano imputabili al dirigente, secondo le procedure previste.

Esempio: un dirigente RUP ignora ripetute segnalazioni di problemi nell'appalto e non assume le iniziative che gli competono.

- Sul piano **disciplinare**, si verifica se abbia violato i propri doveri.
- Sul piano **dirigenziale**, si verifica se quella condotta abbia determinato un mancato raggiungimento degli obiettivi a lui imputabile.

L'UPD verifica la violazione dei doveri; i soggetti del sistema di valutazione e l'organo competente dell'amministrazione accertano, ciascuno per le proprie attribuzioni, la responsabilità dirigenziale e le eventuali conseguenze sull'incarico.

Per la responsabilità dirigenziale intervengono i soggetti competenti secondo l'organizzazione e il sistema di valutazione dell'amministrazione. Bisogna distinguere:

- Chi valuta i risultati: il valutatore individuato dal sistema dell'ente, spesso il dirigente sovraordinato. Per i dirigenti di vertice, l'OIV — Organismo indipendente di valutazione — propone la valutazione all'organo di indirizzo politico-amministrativo.
- Chi adotta le conseguenze sull'incarico: l'organo competente dell'amministrazione, nel rispetto dell'art. 21 del d.lgs. n. 165/2001 e delle garanzie previste. L'OIV non revoca direttamente l'incarico.

Non significa che venga automaticamente sanzionato due volte: ciascuna responsabilità richiede i propri presupposti, un accertamento e il rispetto delle garanzie difensive.

Le conseguenze vanno inoltre distinte: l'art. 21, d.lgs. n. 165/2001, contempla il mancato rinnovo dello stesso incarico e, nei casi più gravi, ulteriori misure. La riduzione della **retribuzione di risultato** prevista dal comma 1-bis riguarda una specifica ipotesi di colpevole violazione del dovere di vigilanza sul personale; non consegue indistintamente a qualsiasi errore del dirigente.

Un caso pratico

Un'amministrazione affida un servizio di pulizia e nomina un DEC distinto dal RUP, ricorrendone i presupposti. Sono previsti controlli periodici di quantità e qualità. Il DEC inoltra i report dell'impresa senza svolgere le verifiche richieste. Successivamente, un'ispezione documenta prestazioni mancanti e scostamenti dagli standard. Alcuni pagamenti erano stati autorizzati sulla base di attestazioni generiche; il dirigente aveva ricevuto una segnalazione sulle criticità.

La domanda corretta: Non si chiede soltanto "chi ha firmato?". Si ricostruisce chi doveva fare cosa, quando ne aveva la possibilità, quali informazioni possedeva e quali iniziative ha adottato. L'esito negativo del contratto non dimostra che tutti e tre siano responsabili nella stessa misura.

Come si deve procedere

Il DEC svolge e documenta i controlli, comunica le difformità e cura gli adempimenti di propria competenza. Il RUP valuta le risultanze e attiva i rimedi contrattuali e amministrativi necessari. Il dirigente interviene sulle decisioni e risorse che gli competono. L'eventuale penale viene istruita e applicata secondo legge e contratto; la chiusura segue la verifica di conformità o il CRE nei casi consentiti.

Quali responsabilità potrebbero emergere

L'omissione ingiustificata di controlli può essere disciplinarmente rilevante anche senza danno. Per il danno erariale bisogna dimostrare un pregiudizio e il contributo causale delle singole condotte. Per il penale servono gli elementi di un reato. Se i controlli erano adeguati e l'impresa ha occultato una difformità non rilevabile con la diligenza richiesta, la responsabilità del funzionario non può essere presunta.

Un richiamo ANAC

La delibera ANAC n. 116 del 1° aprile 2026 richiama il problema dell'esternalizzazione della verifica dei requisiti dell'operatore economico. L'amministrazione deve presidiare le funzioni che le spettano; il ricorso al supporto non autorizza una delega indiscriminata a privati. Il rilievo di vigilanza, tuttavia, non equivale da solo a una sanzione disciplinare o a una condanna personale del RUP.