

# STRUMENTI A SUPPORTO DEL DEC PER CONTROLLARE I SERVIZI ESTERNALIZZATI: CAPITOLATI, COMPETENZE E DIGITALIZZAZIONE



Venerdì 17 ottobre, nell'ambito del Congresso FARE, Markas ha promosso un seminario dedicato agli strumenti operativi e metodologici a disposizione del Direttore dell'Esecuzione del Contratto (DEC) per il controllo dei servizi esternalizzati.



**A**ndrea Tezzele, Quality Health Safety & Environment Director di Markas, Vittorio Miniero, Avvocato Amministrativista specializzato in appalti pubblici e Vittorio Serafini, Presidente Scuola Nazionale Servizi, hanno approfondito il ruolo del controllo, l'importanza di capitolati chiari e la necessità di una formazione strutturata per le figure tecniche coinvolte, per consentire l'attuazione completa del principio di fiducia e risultato e avvalendosi dell'istituzione dell'Accordo di Collaborazione, previsto dal correttivo al Codice degli Appalti.

## Un sistema di controllo efficace per garantire qualità e trasparenza

Il moderatore **Nunzio Ianiri**, responsabile acquisti A.P.S.S. Trento, ha aperto i lavori sottolineando la centralità del controllo e della progettazione dei capitolati come fondamento per una gestione efficiente e verifi-

cabile degli appalti pubblici e sulla necessità di un patto tra attori basato sull'Accordo di collaborazione. **Andrea Tezzele**, QHSE di Markas, ha ricordato di aver partecipato in prima persona ai tavoli di lavoro delle prime linee guida del controllo dell'esecuzione dei servizi esternalizzati già negli anni 2000, seguendo da vicino la loro evoluzione. Nel tempo, i sistemi di controllo sono cresciuti e si sono digitalizzati: *"Oggi oltre seicento strutture ospedaliere sono monitorate, e più di diciottomila locali sono stati controllati. I numeri parlano di un'esigenza crescente di trasparenza e tracciabilità."* Le autorità di controllo devono poter trovare l'evidenza di come vengono eseguiti i contratti e questo richiede una piattaforma di raccolta dati capace di documentare le attività di verifica. Tezzele ha ribadito che il controllo non è un adempimento burocratico, ma un elemento culturale: *"Non si può chiedere qualità se non si definisce prima cosa e come controllare. Un buon capitolato è la prima garanzia di un buon contratto."*

di Chiara Calati

## Dalla progettazione all'esecuzione: l'importanza della formazione e delle competenze

L'intervento di **Vittorio Miniero**, avvocato amministrativista esperto di appalti pubblici, ha posto al centro del dibattito le figure del DEC (Direttore dell'Esecuzione del Contratto) e del RUP (Responsabile Unico del Procedimento), evidenziandone l'evoluzione e le criticità. *"Il RUP è un ottimo manager, ma senza un bravo DEC tecnico, capace di fare un capitolato, non potrà mai gestire davvero il controllo dell'esecuzione"*. Miniero ha ricordato come in passato la figura del DEC sia stata spesso sottovalutata o affidata a professionisti senza adeguata preparazione: *"In molti casi un medico o un tecnico sanitario si sono trovati a fare i DEC senza sapere nemmeno da dove cominciare. Non è incompetenza, è mancanza di formazione e di supporto amministrativo"*. L'avvocato ha sottolineato con decisione la necessità di costruire un equilibrio tra competenze tecniche e amministrative, evitando l'improvvisazione: *"Il DEC deve essere un tecnico, ma deve anche saper leggere le regole e muoversi nella burocrazia. Senza competenze trasversali, il controllo diventa difficile da attuare"*. La riforma del sistema dei controlli passa necessariamente dalla formazione delle figure tecniche e amministrative. Serve una cultura nuova che unisca competenza tecnica, conoscenza normativa e strumenti digitali. In base a questa logica il DEC deve essere il progettista del domani: *"il futuro dei capitolati e dei controlli è nel dettaglio: sapere cosa chiedere, come verificarlo*

*e come reagire. Solo così potremo costruire un sistema davvero efficace e trasparente"*, ha concluso Miniero.

## Metodologia, PDR e collaborazione pubblico-privato

Nel suo intervento, **Vittorio Serafini**, presidente della Fondazione Scuola Nazionale Servizi, ha approfondito il tema del modello PDR e del miglioramento continuo come metodo per la gestione degli appalti e l'esecuzione dei contratti. *"Il controllo è parte integrante del ciclo di vita dell'appalto. Non può essere qualcosa che arriva dopo, ma deve essere progettato sin dall'inizio"*. Serafini ha rimarcato come sia necessario coinvolgere fornitori, RUP e DEC fin dalle prime fasi per definire criteri, sub-criteri e strumenti di verifica. Un aspetto fondamentale è il dialogo tra imprese e pubbliche amministrazioni: *"Ogni realtà ha le sue specificità. Serve una metodologia comune che consenta di confrontarsi su basi chiare e condivise"*. La Fondazione SNS, ha spiegato Serafini, sta lavorando proprio in questa direzione, promuovendo tavoli tecnici e percorsi formativi per uniformare le pratiche e rendere i controlli un elemento di crescita per l'intero sistema.

## La digitalizzazione come leva per l'efficienza

Un tema trasversale emerso nel dibattito è quello della digitalizzazione dei controlli. Serafini ha evidenziato che oggi circa il 20% dei punteggi nei bandi è legato agli strumenti di controllo e monitoraggio digitale, ma non tutte le stazioni appaltanti hanno

## XXIII Congresso F.A.R.E.: entusiasmo e partecipazione per una due giorni di alto livello

Si è concluso, con un grande successo in termini di numeri e partecipazione, il XXIII Congresso della FARE, a Bologna il 16 e 17 ottobre scorsi, che aveva come tema: *"2025-2030 il procurement in Sanità. Nei prossimi 5 anni sarà possibile acquistare valore e qualità in modo sostenibile ed efficace attraverso i modelli innovativi?"*

Un congresso che ha registrato numeri importanti, con un'eccezionale partecipazione di relatori coinvolti, tutti di altissima professionalità.

700 partecipanti

4 sessioni plenarie

17 seminari paralleli

18 desk espositivi

62 sponsor

ancora maturato la capacità di strutturare sistemi efficaci. **Tezzele** ha ricordato che la tracciabilità digitale dei dati consente di trasformare il controllo in un processo di miglioramento continuo, capace di restituire informazioni utili anche per la progettazione delle future gare. La creazione di una piattaforma nazionale di raccolta dati e di manuali operativi condivisi potrebbe rendere omogenei i criteri e favorire un dialogo più trasparente tra imprese e amministrazioni. Questo garantirebbe non solo l'esecuzione del servizio, ma favorirebbe anche la tutela della salute dei cittadini in strutture sanitarie.

## La cultura del controllo come fattore di mercato

Nella parte conclusiva, Tezzele è tornato a sottolineare come il controllo non debba essere percepito come un ostacolo, ma come un fattore di qualità e competitività. *"Attraverso i controlli possiamo favorire una concorrenza reale, basata sull'innovazione e sull'efficienza dei processi, non sul ribasso dei prezzi o sulla riduzione del personale. Un mercato qualificato è quello in cui chi lavora bene viene premiato perché sa dimostrare la qualità del proprio servizio"*.

