

LUCI E OMBRE DEL PRINCIPIO DEL RISULTATO

Fabio Cusano

Abstract. Il Codice dei contratti pubblici, D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36, enuncia alcuni principi generali, al vertice dei quali figura quello del risultato. Il presente saggio ne evidenzia il contenuto innovativo e si interroga sulla sua possibile portata applicativa, alla luce del dibattito scientifico in merito all'amministrazione di risultati.

Abstract. *The Public Procurement Code, Legislative Decree no. 36 of March 31, 2023, enunciates general principles, with on top the achievement of outcome. This paper highlights the innovative feature of these principle and analyses his potential effects also in the light of the scientific debate on performance-oriented administration.*

SOMMARIO: 1. Il principio del risultato nel nuovo Codice dei contratti pubblici. 2. Il risultato amministrativo nel dibattito scientifico. 3. Alcune considerazioni critiche.

1. Il principio del risultato nel nuovo Codice dei contratti pubblici

Il terzo Codice dei contratti pubblici promette ingenti risultati in termini di semplificazione delle commesse pubbliche; tuttavia, la precedente esperienza codicistica genera una dose di sano scetticismo circa quest'ultimo sforzo legislativo.

Ciononostante, si può rilevare che il D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36 – in attuazione degli impegni sottoscritti al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – presenta alcune novità rispetto ai precedenti Codici; tali novità riguardano principalmente la *vision*, rivelata dai due nuovi principi del risultato e della fiducia in apertura del Codice che, insieme a quello di accesso al mercato (di derivazione europea), assurgono a criteri ermeneutici per l'interpretazione e l'applicazione dell'intero corpo normativo¹. Se il Codice del 2006 era vocato alla concorrenza e quello del 2016 alla prevenzione della corruzione, il Codice del 2023 è improntato al raggiungimento del risultato cui sono ontologicamente preordinate le commesse pubbliche.

La scelta di aprire il nuovo Codice con un titolo dedicato ai principi generali costituisce una innovazione rispetto al precedente Codice². Il Titolo I di quest'ultimo, infatti, pur

¹ G. NAPOLITANO, *Buona l'ultima? La terza codificazione del diritto dei contratti pubblici alla prova dei risultati*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2023, n. 3, 285.

² L.R. PERFETTI, *Sul nuovo Codice dei contratti pubblici. In principio*, in *Urbanistica e appalti*, 2023, n. 1, 5 ss.; L. CARBONE, *La scommessa del Codice dei contratti pubblici e il suo futuro*, relazione introduttiva al convegno dell'Istituto Jemolo *Il nuovo Codice degli appalti – la scommessa di un cambio di paradigma: dal Codice guardino al Codice volano?*, 27 gennaio 2023. Il Codice del 2006 e la Legge Merloni del 1994, invece, iniziavano anch'essi con l'affermazione di alcuni principi, sebbene espressi in via sintetica ed enunciati in

intitolato “principi generali”, si limitava a delineare l’ambito di applicazione del Codice, a regolare il riparto di competenze legislative tra Stato e Regioni e a introdurre un corposo elenco di definizioni³. Il D.Lgs. n. 36/2023, invece, si apre con l’affermazione di principi che riguardano l’intera materia dei contratti pubblici; così, i principi esprimono la visione complessiva della regolamentazione della materia che orienta l’interpretazione e l’applicazione delle singole disposizioni, completa l’ordinamento giuridico e indirizza gli interessi pubblici e privati in gioco⁴.

Naturalmente, l’affermazione di principi generali rischia sempre di suscitare critiche e perplessità; la dichiarazione di principi ad ampio spettro può altresì lasciare troppo spazio all’interpretazione del giudice, generando un basso livello di certezza del diritto e di prevedibilità delle soluzioni giudiziali dei conflitti. Nell’ambito del diritto amministrativo, poi, questa incertezza sarebbe duplice, perché affliggerebbe non solo l’attività giudicante delle corti ma anche quella amministrativa degli apparati pubblici. Il Codice, consapevole di tali possibili rischi e dubbi, ha cercato di individuare soltanto principi aventi funzione autenticamente ordinante e di accompagnarli con una declinazione di dettaglio, dando un contenuto concreto e operativo a clausole generali altrimenti eccessivamente elastiche, anche al fine di risolvere incertezze interpretative e di recepire indirizzi giurisprudenziali consolidati⁵.

I principi hanno però struttura e valore prescrittivo parzialmente diversi. I primi tre (risultato, fiducia, accesso al mercato) rappresentano “principi-valori”, dal contenuto pluridimensionale e aperto a una pluralità indeterminata di bilanciamenti, ponderazioni e applicazioni; gli altri sono invece prevalentemente “principi-regole”, riferiti a fattispecie specifiche e direttamente applicativi⁶.

Come anticipato, in questo rinnovato quadro normativo è fondamentale l’affermazione dei principi del risultato, della fiducia e dell’accesso al mercato, i quali orientano l’interpretazione dell’intero Codice⁷. Ne consegue che la soluzione ermeneutica ed operativa da privilegiare è quella che sia funzionale a realizzare il risultato amministrativo, che sia coerente con la fiducia nei confronti dell’amministrazione, dei suoi funzionari e degli operatori economici, e che permetta di favorire il più ampio accesso al mercato dei vari attori. Non sempre, però, è possibile conciliare i tre principi; in tali evenienze il legislatore dispone che prevale, almeno per l’amministrazione agente, il principio del risultato⁸.

Il Codice, dunque, aprendosi con la proclamazione del principio del risultato, riconosce il primato della funzione di committenza pubblica, perché le amministrazioni si rivolgono al mercato e stipulano contratti al fine di approvvigionarsi di beni, servizi e opere in tempi

termini molto generali (art. 2 del D.Lgs. n. 163/2066 e art. 1, comma 1, della L. n. 109/1994).

3 Rispettivamente artt. 1, 2 e 3 del D.Lgs. n. 50/2016.

4 G. NAPOLITANO, *Il nuovo Codice dei contratti pubblici: i principi generali*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2023, n. 3, 287.

5 G. NAPOLITANO, *Il nuovo Codice*, cit., 288.

6 G. MORBIDELLI, *I principi nel Codice dei contratti pubblici*, convegno della Fondazione Cesifin su *I principi nel Codice dei contratti pubblici*, Firenze, 14 aprile 2023.

7 Art. 4 del D.Lgs. n. 36/2023.

8 G. NAPOLITANO, *Il nuovo Codice*, cit., 288.

rapidi e a condizioni convenienti⁹. Tale primato si era smarrito nell'ordinamento italiano nel momento in cui si è recepito – con eccesso di zelo – il corpo normativo europeo con l'obiettivo di assicurare il funzionamento del mercato e di tutelare la concorrenza¹⁰. La libera concorrenza era assurta da valore da rispettare a finalità da perseguire, non più un "principio-valore" da ponderare con gli altri, ma un "principio-tiranno"¹¹.

In questa prospettiva la funzione di committenza è quasi scomparsa, come se il compito primario dello Stato fosse diventato quello di indire e gestire le gare per garantire la concorrenza e promuovere il mercato e non quello di procurarsi opere, servizi e beni.

Un'ulteriore distorsione si è poi determinata tra il 2014 e il 2016, quando sulla disciplina dei contratti pubblici si è impiantata quella di prevenzione della corruzione¹². Il Codice del 2016, così onerato, ha mostrato da subito i suoi limiti¹³.

Il nuovo Codice rappresenta, dunque, una significativa discontinuità con il precedente percorso; il principio del risultato è di tal fatta coerente con il primato logico della funzione di committenza pubblica¹⁴. In questa prospettiva, il legislatore chiarisce che concorrenza e trasparenza non costituiscono più finalità e valori in sé, ma strumenti al servizio del risultato¹⁵.

La norma collega altresì il risultato al buon andamento di cui all'art. 97 Cost. – un ancoraggio presente nella Legge Merloni del 1994 e poi smarrito nei due codici del 2006 e del 2016 – e ai principi di efficienza, efficacia ed economicità¹⁶.

9 Art. 1, comma 1, del D.Lgs. n. 36/2023: «*Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti perseguono il risultato dell'affidamento del contratto e della sua esecuzione con la massima tempestività e il miglior rapporto possibile tra qualità e prezzo nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza e concorrenza*».

10 A. MASSERA, *Lo Stato che contratta e che si accorda. Vicende della negoziazione con le PP.AA., tra concorrenza per il mercato e collaborazione con il potere*, Pisa University Press, Pisa, 2011; E. PICOZZA, *I contratti con la pubblica amministrazione tra diritto comunitario e nazionale*, in C. FRANCHINI (a cura di), *I contratti con la pubblica amministrazione*, UTET, Torino, 2007, Volume I, 5 ss.; L. FIORENTINO, *Il Codice degli appalti*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2006, n. 11, 1176 ss.

11 G. NAPOLITANO, *Il nuovo Codice*, cit., 289.

12 A. CANCRINI, *Concorrenza, anticorruzione e trasparenza nei contratti pubblici: le radici diverse*, in M. D'ALBERTI (a cura di), *Corruzione e pubblica amministrazione*, Jovene, Napoli, 2017, 619 ss.; M. NUNZIATA, *Lotta alla corruzione e flessibilità dell'attività contrattuale della P.A.*, in M. D'ALBERTI (a cura di), *Corruzione e pubblica amministrazione*, cit., 631 ss.; M. CORRADINO, *La disciplina degli appalti e le strategie di prevenzione della corruzione*, in C. FRANCHINI – F. SCIAUDONE (a cura di), *Il recepimento in Italia delle nuove direttive appalti e concessioni. Elementi critici e opportunità*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2015, 217 ss.

13 F. CINTIOLI, *Per qualche gara in più. Il labirinto degli appalti pubblici e la ripresa economica*, Rubbettino, Soveria Mannelli, 2020.

14 S. VINTI, *L'eterogenesi dei fini tradisce lo scopo ultimo e l'oggetto stesso della disciplina sui contratti pubblici*, in AA. VV., *L'Amministrazione nell'assetto costituzionale dei poteri pubblici. Scritti in onore di Vincenzo Cerulli Irelli*, Giappichelli, Torino, 2021, Volume II, 1282 ss.

15 Art. 1, comma 2, del D.Lgs. n. 36/2023: «*La concorrenza tra gli operatori è funzionale a conseguire il miglior risultato possibile nell'affidare ed eseguire i contratti. La trasparenza è funzionale alla massima semplicità e celerità nella corretta applicazione delle regole ... e ne assicura la piena verificabilità*».

16 Art. 1, comma 3, del D.Lgs. n. 36/2023.

La disposizione precisa poi che il risultato «è perseguito nell'interesse della comunità e per il raggiungimento degli obiettivi dell'Unione europea»¹⁷. Mentre il primo riferimento evidenzia correttamente che bisogna guardare agli interessi non degli apparati ma della collettività, il secondo è ambiguo.

Il risultato costituisce altresì «criterio prioritario per l'esercizio del potere discrezionale e per l'individuazione della regola del caso concreto»¹⁸. La formula "criterio prioritario" segnala chiaramente l'esistenza di una gerarchia degli interessi protetti. A sua volta, il riferimento alla discrezionalità può finalmente diventare concreto. In passato, infatti, in un contesto in cui al centro della disciplina vi era la prevenzione della corruzione, la discrezionalità, anche se formalmente proclamata, sostanzialmente veniva ingessata. Se invece l'obiettivo primario diventa quello del risultato finale, le amministrazioni saranno obbligate a individuare caso per caso il *modus procedendi* migliore che non necessariamente coincide con lo svolgimento di una gara pubblica¹⁹.

Il principio del risultato costituisce, inoltre, criterio prioritario anche per valutare la responsabilità del personale lungo tutte le fasi di programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione dei contratti e per attribuire incentivi.

Il citato principio è collegato, da ultimo, con quello della fiducia laddove si proclama che «Il principio della fiducia favorisce e valorizza l'iniziativa e l'autonomia decisionale dei funzionari pubblici, con particolare riferimento alle valutazioni e alle scelte per l'acquisizione e l'esecuzione delle prestazioni secondo il principio del risultato»²⁰.

2. Il risultato amministrativo nel dibattito scientifico

Come anticipato, il nuovo Codice, per la prima volta nell'ordinamento italiano, iscrive nel sistema del diritto positivo il principio di risultato.

La complessità del ricorso al principio del risultato impone riflessioni sulla sua possibile portata in termini di sindacabilità, sui suoi ambiti e limiti di impiego, permanendo l'esigenza di superare le obiezioni della dottrina preoccupata dall'indebito baratto tra legalità ed efficienza oppure dall'accostamento improprio dell'amministrazione pubblica alle logiche di impresa²¹ o ancora dall'evanescenza del parametro sconnesso dalla considerazione delle risorse impiegate²².

¹⁷ Art. 1, comma 3, del D.Lgs. n. 36/2023.

¹⁸ Art. 1, comma 4, del D.Lgs. n. 36/2023.

¹⁹ F. CINTIOLI, *Risultato amministrativo, PNRR e contratti pubblici*, in *Diritto e processo amministrativo*, 2022, n. 3, 521 ss.

²⁰ Art. 2, comma 2, del D.Lgs. n. 36/2023.

²¹ R. FERRARA, *Procedimento amministrativo, semplificazione e realizzazione del risultato: dalla libertà dall'amministrazione alla libertà dell'amministrazione*, in *Diritto e società*, 2000, n. 1, 101 ss.

²² L. TORCHIA, *L'efficienza della pubblica amministrazione fra ipertrofia legislativa e atrofia dei risultati*, in Aa. Vv., *Sviluppo economico, vincoli finanziari e qualità dei servizi: strumenti e garanzie*, Giuffrè, Milano, 2019, 141 ss., afferma: «Sul piano teorico si tratta, peraltro, di una ricostruzione debole e priva di capacità predittiva e di orientamento, come dimostra, ad esempio, l'interesse per l'amministrazione di risultato, della quale molto si è discettato in astratto, senza però mai porsi il problema di come si definisce un risultato e di come si individua il rapporto fra risultato e risorse, né di analizzare concretamente i casi di successo (assai rari) e i molto più frequenti casi di insuccesso, nei quali i risultati non vengono raggiunti e vengono anzi dimenticati».

Invero, il tema dell'amministrazione di risultato²³, dopo aver suscitato ampi apprezzamenti da parte della dottrina e alcune critiche²⁴, era scomparso dall'orizzonte del dibattito scientifico, fino alla novella introdotta con l'art. 1 del nuovo Codice.

Giova precisare, tuttavia, che l'amministrazione di risultato non è una profezia che si autoavvera; la produzione di effettivi benefici per la comunità, infatti, dipende da vari fattori, a cominciare dalla coerenza del quadro normativo complessivo. Il risultato, inoltre, richiede di essere continuamente monitorato e misurato²⁵. Naturalmente, l'individuazione dei parametri appropriati è opera complessa; ciò richiede di sviluppare una "metrica" appropriata, differenziata per tipi di contratti e che consideri anche elementi esogeni, come l'andamento del contenzioso e l'efficienza dell'impresa aggiudicataria²⁶.

23 L. IANNOTTA, *La considerazione del risultato nel giudizio amministrativo: dall'interesse legittimo al buon diritto*, in *Diritto processuale amministrativo*, 1998, n. 2, 299 ss.; L. IANNOTTA, *Previsione e realizzazione del risultato nella pubblica amministrazione: dagli interessi ai beni*, in *Diritto amministrativo*, 1999, n. 1, 57 ss.; L. IANNOTTA, *Principio di legalità e amministrazione di risultato*, in C. PINELLI (a cura di), *Amministrazione e legalità. Fonti normative e ordinamento*, Giuffrè, Milano, 2000, 38 ss.; L. IANNOTTA, *Merito, discrezionalità e risultato nelle decisioni amministrative (l'arte di amministrare)*, in *Diritto processuale amministrativo*, 2005, n. 1, 1 ss.; A. ROMANO TASSONE, *Sulla formula "amministrazione per risultati"*, in AA. VV., *Scritti in onore di Elio Casetta*, Jovene, Napoli, 2001, 813 ss.; A. ROMANO TASSONE, *Analisi economica del diritto e amministrazione di risultato*, in *Diritto amministrativo*, 2007, n. 1, 63 ss.; A. ROMANO TASSONE, *Amministrazione di risultato e provvedimento amministrativo*, in M. IMMORDINO – A. POLICE (a cura di), *Principio di legalità e amministrazione di risultati*, Giappichelli, Torino, 2004, 1 ss.; G. CORSO, *Amministrazione di risultati*, in AIPDA, *Annuario 2002*, Giuffrè, Milano, 2002, 127 ss.; M. IMMORDINO, *Certezza del diritto e amministrazione di risultato*, in M. IMMORDINO – A. POLICE (a cura di), *Principio di legalità e amministrazione di risultati*, cit., 15 ss. A livello monografico, M.R. SPASIANO, *Funzione amministrativa e legalità di risultato*, Giappichelli, Torino, 2003. Di recente, L. GIANI, *Dirigenza e risultato amministrativo. Verso un ciclo proattivo dell'accountability dell'amministrazione*, in M. IMMORDINO – C. CELONE (a cura di), *La responsabilità dirigenziale tra diritto ed economia*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2020, 237 ss.; M.R. SPASIANO, *Nuove riflessioni in tema di amministrazione di risultato*, in AA. VV., *Scritti per Franco Gaetano Scoca*, Volume V, Editoriale Scientifica, Napoli, 2020, 4845 ss. Da ultimo, M. IMMORDINO, *L'amministrazione di risultato*, relazione al *Convegno di studi in onore del Prof. Stefano Cognetti*, Università di Macerata, 24 marzo 2023 (in corso di stampa).

24 G. GUARINO, *Quale amministrazione? Il diritto amministrativo degli anni '80*, Giuffrè, Milano, 1985, 21 s.: «Poiché l'attività della pubblica amministrazione è segmentata, si svolge secondo il canone degli atti e dei procedimenti, i risultati e la loro valutazione non vengono in considerazione. In conseguenza, l'amministrazione appare totalmente inidonea a scoprire le proprie deficienze».

25 S. CASSESE, *Che cosa vuol dire "amministrazione di risultati"?*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 2004, n. 9, 941: «trovo condivisibile le brevi e magistrali pagine dedicate da Guido Corso a questa formula [n.d.r. amministrazione di risultati] un po' lunare, che ha dato luogo a domande almeno strane, quali le due seguenti: se l'agire efficace possa sacrificare quello legale e se ciò che è efficace possa per ciò solo essere legale ... Se vogliamo, continuiamo pure a parlare di amministrazione di risultati. A condizione, però, di essere avvertiti che - a rigore - la formula è imprecisa e può servire come la teoria del flogisto, inutile per sé, ma efficace per le ricerche che stimolò. E a patto di trarne l'unico insegnamento utile che ne deriva: l'esigenza di misurazione del fenomeno amministrativo ... Sarà bene, dunque, per il futuro, stare attenti alle formule: possono incantare, ma anche portare sulla strada sbagliata».

26 G. NAPOLITANO, *Il nuovo Codice*, cit., 291.

Tuttavia, si consideri che se la pubblica amministrazione è chiamata necessariamente a perseguire i fini predisposti dalla legge, ciò implica che le conseguenze del suo agire risultano già prefigurate nella legge stessa dal momento che la conoscenza e la considerazione dei risultati cui può condurre l'agire amministrativo è di per sé uno dei fattori che maggiormente incide nelle scelte del legislatore²⁷. Ne deriva che quando una norma di legge attribuisce ad un organo l'esercizio di un determinato potere, ciò accade in vista della produzione di uno o più effetti già previsti e tipizzati nella stessa disposizione, ossia il conseguimento di un determinato assetto di interessi, un risultato che costituisce parte integrante e consustanziale della norma attributiva del potere²⁸.

In questi termini, il risultato previsto dall'art. 1 del Codice diviene esso stesso parametro di verifica della legittimità dell'esercizio dell'attività dal momento che è lo scopo, l'elemento che giustifica l'esistenza del potere e lo connota, lo delimita, lo conforma alla situazione sulla quale va ad incidere²⁹. Per queste ragioni il risultato si colloca dentro il principio di legalità, anzi lo connota, gli attribuisce un significato precipuo, coerente con l'esigenza di effettività della tutela degli interessi solo in vista della quale trova legittimazione l'esercizio di un potere pubblico³⁰.

In ultimo, l'uso della discrezionalità completa il processo di adattamento della norma al caso di specie, laddove l'agente è chiamato a definire in dettaglio il contenuto e i confini del risultato, a predisporre la più congrua azione amministrativa rispetto alle esigenze del caso di specie. In questa prospettiva «la rilevanza attribuita al risultato amministrativo costituisce l'innovazione più profonda del modo di concepire giuridicamente l'attività amministrativa; ed è tale da modificare il modo stesso di amministrare, il modo cioè in cui i funzionari intendono la loro azione»³¹.

A questo punto bisogna chiedersi quale sia la natura giuridica del risultato. Secondo autorevole dottrina, «Il risultato tecnicamente non è un principio ... I principi giuridici si distinguono dalle regole. Le regole sono norme idonee a guidare il comportamento umano. Invece, i principi presentano una fattispecie generica e inclusiva e una statuizione nella quale viene indicato l'obiettivo da perseguire. La loro applicazione non è diretta. La loro applicazione implica la deduzione da essi, sulla scorta di un'attività ermeneutica, di una regola da applicare al caso concreto. Applicare un principio non significa risolvere un caso, sussumere un caso in una fattispecie astratta, bensì formulare una regola sulla scorta della quale risolvere il caso sottoposto all'interprete»³².

27 M.R. SPASIANO, *Codificazione di principi e rilevanza del risultato*, in C. CONTESSA – P. DEL VECCHIO (a cura di), *Codice dei contratti pubblici*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2023, 49 ss.

28 L. IANNOTTA, *Previsione e realizzazione del risultato nella pubblica amministrazione*, cit., 64.

29 M.R. SPASIANO, *Funzione amministrativa e legalità di risultato*, cit., 236.

30 S. PERONGINI, *Il principio del risultato e il principio di concorrenza nello schema definitivo di codice dei contratti pubblici*, in G. CORSO – M. IMMORDINO (a cura di) *Studi in onore di Filippo Salvia*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2022, 416.

31 F.G. COCA, *Attività amministrativa*, in *Enciclopedia del diritto*, VI aggiornamento, Giuffrè, Milano, 2002, 10.

32 S. PERONGINI, *Il principio del risultato*, cit., 410.

Deve altresì evidenziarsi che a questa logica del risultato sfuggono tutte quelle forme di legittimazione dell'inerzia amministrativa, quali i meccanismi di silenzio significativo o anche le molteplici forme di segnalazione certificata di inizio attività che da un lato lasciano nell'incertezza il cittadino in ordine all'affidabilità delle conseguenze delle proprie iniziative, dall'altro continuano a generare dubbi di legittimità anche costituzionale che involgono la invero singolare ratio sottesa alla logica giustificatrice di soggetti pubblici (organi) che, benché istituzionalmente preposti (obbligati) all'esercizio di funzioni di amministrazione attiva, sono legittimati ad operare mediante l'inazione³³.

3. Alcune considerazioni critiche

Di certo spetterà alla dottrina e alla giurisprudenza assegnare un ruolo preciso ai principi del Codice e innanzitutto al principio di risultato. Il rischio di un suo annacquamento o della sua assimilazione in altri principi già operanti (proporzionalità, adeguatezza) sussiste.

A questo proposito il ruolo della motivazione diventerà ancora più rilevante, perché la stazione appaltante dovrà saper individuare sia gli elementi che manifestano una situazione di dubbio sia le circostanze che la inducono a individuare il risultato secondo certi contenuti³⁴.

È parimenti necessario evidenziare che se esiste il rischio che la sottovalutazione del principio del risultato possa dar luogo a decisioni che giudichino invalido un provvedimento soltanto per violazioni che non dovrebbero assumere un rilievo viziante se il principio fosse stato correttamente applicato, non di meno esiste anche il pericolo opposto di un uso eccessivamente drastico della logica del risultato, tale da appiattire il sindacato giurisdizionale sulle scelte fatte dall'amministrazione.

Per evitare il primo rischio sarà sufficiente valorizzare ciò che il principio del risultato intende ottenere, sia dal punto di vista degli spazi riservati alla discrezionalità amministrativa, sia dal punto di vista delle tecniche interpretative concesse alla stazione appaltante. Per evitare il secondo rischio sarà sufficiente che il giudice amministrativo valorizzi la tradizione storica che ha contraddistinto il suo ruolo: esercitare il sindacato sull'eccesso di potere, anche con le valvole della ragionevolezza, logicità e proporzionalità, rispettando i margini concessi alla discrezionalità e dunque alla logica del risultato nel corretto equilibrio con i principi di legalità e trasparenza.

Resta tuttavia una palese criticità a cui sarà necessario porre rimedio: al cambiamento di direzione intrapreso dal Codice non si è accompagnata una coerente revisione della *governance*, la quale continua a essere imperniata sull'Autorità nazionale anticorruzione (Anac); quest'ultima, essendo teleologicamente istituita per la prevenzione della corruzione, difficilmente può stimolare il perseguimento del risultato e creare un clima di fiducia tra soggetti pubblici e privati³⁵.

³³ F. FRANCIOSI, *Profili evolutivi dell'autotutela (decisoria) amministrativa*, in A. RALLO - A. SCOGNAMIGLIO (a cura di), *I rimedi contro la cattiva amministrazione. Procedimento amministrativo ed attività produttive imprenditoriali*, Editoriale Scientifica, Napoli, 2016, 9 ss.

³⁴ F. CINTIOLI, *Il principio del risultato nel nuovo codice dei contratti pubblici*, convegno della Fondazione Cesifin su *I principi nel codice dei contratti pubblici*, Firenze, 14 aprile 2023.

³⁵ G. NAPOLITANO, *Buona l'ultima?*, cit., 286.

Al di sopra di queste e numerose altre riflessioni si pone infine un dubbio: il personale di cui dispone l'amministrazione è in grado di operare secondo queste logiche innovative, ha la competenza e il coraggio di adoperare i nuovi spazi di discrezionalità? Da ciò dipenderà molto dell'efficacia delle disposizioni di principio predisposte dal legislatore.