



AUTORITÀ  
NAZIONALE  
ANTICORRUZIONE

# RELAZIONE ANNUALE 2023

Presentazione del Presidente  
Avv. Giuseppe Busià

Camera dei Deputati  
Roma, 14 maggio 2024



Autorità, Signore e Signori,

ringrazio il Presidente della Repubblica, che ci ha ricevuto nella giornata di ieri, per l'attenzione con la quale guarda da sempre alla nostra attività.

Ringrazio la Presidenza della Camera dei Deputati per l'accoglienza riservatoci e tutti i presenti.

Tre milioni di denaro pubblico, riscossi dai contribuenti e sperperati per costruire un acquedotto che, non ancora ultimato, viene subito demolito. Ben dieci milioni per realizzare un teatro che, edificato in pietra friabile e su un terreno poco compatto, presenta vaste fessurazioni già prima di essere completato, e per questo sarà probabilmente abbattuto. E sullo sfondo, storie di funzionari corrotti, operatori selezionati con procedure poco trasparenti, cittadini depauperati di beni e infrastrutture.

I milioni ai quali si fa riferimento non sono espressi in euro, ma in sesterzi, le notizie non si ricavano dalle cronache di questi giorni, ma dalla corrispondenza tra il governatore Plinio il Giovane e l'imperatore Traiano. Siamo dunque nella provincia di Bitinia, agli inizi del II secolo d.C., e tuttavia i fatti suonano, tristemente, familiari e attuali.

E così richiamano subito alla mente, ancor più di singoli episodi recenti, che pure avremmo potuto ricordare, le tante, troppe vicende che ci sono più vicine, portate alla nostra attenzione anche negli ultimi mesi, le quali mostrano chiaramente che non possiamo e non dobbiamo abbassare la guardia.

Servono, quindi, a ricordarci quanta strada dobbiamo ancora percorrere e – prima di ciò – a darci la dimensione del costo, sempre ingentissimo, della corruzione.

Quando ci si interessa al fenomeno, anche per la suggestione delle cronache giornalistiche, si è portati a focalizzarsi su chi compie l'illecito e su chi ne approfitta, sui corruttori e sui corrotti.

Ci si dimentica, spesso, delle vittime, di tutte quelle persone alle quali la corruzione ruba opportunità, prospettive, benessere, talvolta persino la vita.

Sono vittime della corruzione, intesa in senso amministrativo e non solo penalistico, le donne e gli uomini sepolti vivi sotto le macerie di infrastrutture ed edifici costruiti con la sabbia al posto del cemento; i lavoratori schiacciati o soffocati nei cantieri perché chi avrebbe dovuto vigilare sulla loro sicurezza è stato indirizzato verso altri obiettivi; i pazienti che scontano la scarsa qualità di attrezzature sanitarie acquistate attraverso procedure opache; i bambini malnutriti, nei Paesi più fragili, a causa di aiuti umanitari che si perdono nelle pieghe di torbidi intrecci tra burocrazia e malaffare.

Anche quando non uccide, la corruzione arreca danni inestimabili, affinando le sue armi con mezzi sempre più subdoli. Opere non ultimate, o completate con smodati ritardi e sperpero di risorse pubbliche. Imprese sane che falliscono a causa di un mercato poco aperto e trasparente. Giovani eccellenze costrette a cercare all'estero *chances* di realizzazione professionale, sottratte in patria da concorsi poco trasparenti.

La corruzione mortifica legittime aspettative, deteriora la qualità dei servizi pubblici, rafforza le mafie, inquina la democrazia. Ha un costo, quindi, sociale, civile e umano, oltre che economico.

È essenziale, quindi, prevenirla ancor prima che reprimerla, per evitare che la sua ombra si distenda sulla società, sull'apparato pubblico e sul tessuto produttivo, pregiudicando prospettive di lavoro e di vita.

Lo facciamo, come Autorità, da dieci anni, spostando via via l'accento sulla collaborazione più che sulla sanzione, sulla soluzione più che sull'evidenziazione dei problemi, sull'efficacia concreta più che sull'adempimento formale.

## LA DIMENSIONE SOVRANAZIONALE DELLA LOTTA ALLA CORRUZIONE

### La dimensione europea

Nonostante gli sforzi compiuti, l'Italia registra ancora dati poco incoraggianti.

La classifica degli Stati membri sullo Stato di diritto, contenuta nell'ultimo Rapporto dell'European Court of Auditors, la Corte dei conti europea, vede il nostro Paese in una posizione ancora troppo arretrata.

Dal rapporto 2023 sulle attività della Procura europea (EPPO), l'Italia risulta il Paese con il valore più alto in termini di danni finanziari al bilancio dell'Ue stimati a seguito di frodi e malversazioni, anche riconducibili alla criminalità organizzata.

Anche per questo, occorre tenere conto dei recenti richiami della Commissione europea sulla necessità di rafforzare la prevenzione della corruzione, come elemento essenziale per tutelare lo Stato di diritto e mantenere la fiducia dei cittadini e delle imprese nelle istituzioni pubbliche, nel contesto di una *governance* democratica, affidabile ed efficace.

Nel progetto di Direttiva presentato dalla Commissione nel maggio 2023, ora all'esame del Consiglio, viene proposto un modello di prevenzione della corruzione sostanzialmente in linea col paradigma italiano. Il nostro Parlamento, pur critico su altri profili della proposta, si è espresso invece favorevolmente sugli articoli dedicati alla prevenzione.

In tale parte, il progetto è anche frutto di quanto avevamo richiesto insieme alle Autorità degli altri Paesi membri. Auspichiamo per questo che il Governo ne sostenga l'approvazione, così da poter disporre quanto prima di uno strumento normativo tanto essenziale per assicurare in Europa una crescita ispirata ai suoi valori fondativi.

## Accordi e protocolli internazionali

La corruzione è fenomeno globale: non si supera da soli o restando dentro i confini nazionali.

Consapevoli della sua dimensione transfrontaliera, anche nel 2023 abbiamo proseguito il nostro impegno a livello europeo e internazionale, ottenendo rilevanti riconoscimenti: ne sono testimonianza la Presidenza della *Rete europea delle istituzioni a tutela del whistleblowing* (NEIWA), la Vicepresidenza della *Rete mondiale delle Autorità indipendenti per l'integrità* (Network of Integrity) e la designazione nel *Comitato esecutivo dell'Associazione internazionale delle Autorità anticorruzione* (IAACA).

Di particolare rilievo sono state le attività svolte nell'ambito del *Gruppo di Stati contro la corruzione* (GRECO) del Consiglio d'Europa, nella delicata fase di valutazione dell'Italia, la partecipazione al Gruppo anticorruzione del G20, nell'ambito del quale – su invito del Ministero degli Affari Esteri, che ringraziamo – l'Autorità ha anche guidato la delegazione italiana, nonché le attività in ambito ONU, OCSE e OSCE.

Costante è stata l'attività di diplomazia giuridica, sia a livello bilaterale con Autorità omologhe e istituzioni di altri Paesi, sia attraverso la partecipazione a programmi di *capacity building*. Tra questi, il Programma intitolato a Falcone e Borsellino, rivolto ai Paesi latino-americani e caraibici, sui temi dell'anticorruzione e della lotta alla mafia.

Anac è risultata vincitrice di due importanti progetti europei di *twinning* diretti a diffondere *standard* e regole comuni nel contrasto alla corruzione.

Oltre al *twinning* appena avviato in Bosnia, tengo a ricordare quello in corso con l'*Agenzia anticorruzione* dell'Autorità nazionale palestinese che, d'accordo con le istituzioni europee, abbiamo voluto proseguire anche dopo la folle carneficina del 7 ottobre scorso, e pur nell'attuale drammatica situazione nella quale si trovano a vivere i nostri colleghi

palestinesi. Ciò, nella ferma convinzione che proprio l'istituzione di un robusto sistema anticorruzione in Cisgiordania può essere decisiva per una rinnovata legittimazione delle istituzioni oggi guidate dalla componente della realtà palestinese più aperta al dialogo con Israele, contribuendo così al ristabilirsi della pace.

Ed un pensiero particolare di vicinanza va, naturalmente, ai nostri colleghi dell'Autorità ucraina, con i quali avevamo avviato un percorso di cooperazione prima della tragica invasione russa, e con i quali speriamo di riprendere presto il lavoro comune.

## **LE MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

### **L'aggiornamento 2023 del Piano Nazionale Anticorruzione**

Le buone pratiche di prevenzione della corruzione non sono un ostacolo al perseguimento dei fini istituzionali e neanche un onere che appesantisce l'attività amministrativa. Rappresentano, al contrario, un importante alleato, non solo per garantire il rispetto della legalità ed il buon uso del denaro pubblico, ma anche per amministrare meglio, più celermente ed efficacemente.

Abbiamo voluto darne evidenza con l'ultimo *Piano Nazionale Anticorruzione*, aggiornato nel 2023, dove abbiamo introdotto significative semplificazioni per gli enti di minori dimensioni e offerto puntuali approfondimenti in materia di contratti pubblici, così da accompagnare le amministrazioni nella corretta applicazione della nuova disciplina.

### **Il supporto ai Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

I Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), presenti in ogni amministrazione ed ente, costituiscono un avamposto fondamentale a garanzia del bene comune. Il loro impegno quotidiano, la loro competenza e la loro passione offrono un

contributo prezioso al perseguimento delle finalità istituzionali dei diversi enti, del quale tutti dobbiamo essere grati.

Per agevolare la loro attività, grazie ad un progetto finanziato dal Programma Legalità del Ministero dell'Interno – cui va il nostro ringraziamento, come a tutta la rete delle Prefetture dislocate sul territorio, con le quali collaboriamo da sempre – abbiamo lavorato ad un sistema informatico per guidarli nella corretta redazione dei Piani triennali e così nell'impostare, sotto il profilo metodologico, una efficace strategia di contrasto alla corruzione.

Tale iniziativa si inserisce nel più ampio contesto delle azioni di Anac a supporto degli RPCT, anche con l'intento di creare fra loro una rete di scambi di buone pratiche e collaborazione reciproca.

Spesso, tuttavia, gli RPCT più attenti e scrupolosi si trovano ad affrontare resistenze o veri atti di ostilità da parte delle rispettive amministrazioni, proprio in ragione del loro operato. Per tutelarli, rafforzarne la figura e garantirne la necessaria indipendenza, appare pertanto necessario attribuire ad Anac strumenti più pregnanti di intervento a loro tutela, nonché poteri conformativi nei confronti delle pubbliche amministrazioni che non rispettino la normativa.

### **La misurazione del rischio corruttivo, l'attività di vigilanza e consultiva**

Da tempo, offriamo strumenti per misurare il rischio corruttivo nelle realtà locali mediante indicatori oggettivi, presi a modello a livello internazionale, utili anche ad amministratori locali e cittadini per migliorare il contesto in cui operano.

Durante il 2023, nell'ambito della vigilanza in materia di anticorruzione e trasparenza, l'Autorità ha avviato 395 procedimenti, molti dei quali definiti in fase preistruttoria, all'esito di una proficua interlocuzione con le amministrazioni e gli enti interessati. Sono stati 148 i pareri rilasciati, 92 le risposte a quesiti interpretativi.



## Conflitti di interessi e divieto di *pantouflage*

L'amministrazione non deve solo essere, ma anche mostrarsi imparziale. Troppo spesso, invece, ci siamo trovati ad occuparci di conflitti di interessi piccoli e grandi che, anche quando non portano a vere e proprie violazioni di legge, minano la credibilità dell'agire pubblico e indeboliscono la fiducia dei cittadini nelle istituzioni.

A protezione di questi valori – specie se, con l'abrogazione del reato di abuso d'ufficio, verrà meno la tutela penale rispetto a tali comportamenti – occorrerà rafforzare i presidi di prevenzione amministrativa, dotando Anac di maggiori strumenti di intervento e prevedendo adeguate sanzioni per chi omette di dichiarare i conflitti e di astenersi dalle decisioni che possono favorire se stesso o le persone vicine.

I possibili conflitti di interessi non si esauriscono nel momento in cui si ricopre una determinata carica, ma si estendono anche a quello successivo. Occorre infatti evitare che qualcuno, grazie alle funzioni esercitate in ambito pubblico ed a discapito dell'interesse generale, si precostituisca lo spazio per essere poi assunto, e così ripagato, dalle imprese che hanno beneficiato delle sue decisioni.

Ed è in quest'ottica che abbiamo voluto valorizzare l'istituto del divieto di *pantouflage*, da ultimo anche con l'approvazione di apposite Linee guida.

Dobbiamo tuttavia, ancora una volta, sottolineare l'urgenza di un intervento del legislatore, anche per rendere più efficace il divieto nei casi di grandi gruppi societari.

## La disciplina dei portatori di interesse

Nonostante i solleciti venuti anche da organismi internazionali, nel nostro Paese manca ancora una disciplina organica sulle *lobby*. Una normativa che, rifuggendo da tentazioni criminalizzatrici, si ponga l'obiettivo di garantire piena trasparenza sull'attività dei portatori di

interesse, anche mediante la creazione di canali digitali, accessibili a tutti, attraverso i quali tanto le *lobby* più organizzate e strutturate, quanto quelle dotate di mezzi minori, possano far pervenire le proprie proposte ed osservazioni.

Spetterà poi al decisore pubblico scegliere con la massima libertà, ma assumendosi davanti a tutti la responsabilità di aver favorito una opzione invece che un'altra.

Occorrerà inoltre assicurare, con specifici obblighi dichiarativi, assoluta trasparenza su ogni eventuale beneficio, diretto o indiretto, anche non finanziario, che il decisore pubblico o le persone a lui vicine possano ricevere dai soggetti a vario titolo interessati alle sue decisioni, fissando ovviamente anche limiti, divieti e adeguate sanzioni.

Si tratta di un approccio aperto e trasparente per garantire non solo controllabilità, ma effettiva partecipazione da parte dei cittadini alle decisioni che li riguardano, migliorando il grado di democraticità del sistema.

Esprimiamo apprezzamento per il fatto che la Commissione Affari costituzionali della Camera abbia avviato un percorso in tale direzione e speriamo che questo trovi presto compimento.

### La valorizzazione del *whistleblowing*

Albert Einstein ricordava che i pericoli maggiori non vengono da quanti fanno il male, ma da quelli che li guardano senza reagire: ben si comprende, allora, quanto sia importante tutelare i *whistleblowers*, coloro che, nel pubblico come nel privato, per senso del dovere e spesso con coraggio, non si voltano dall'altra parte, ma segnalano gli illeciti dei quali vengono a conoscenza sul luogo di lavoro.

Abbiamo salutato con favore i tanti progressi compiuti su tale fronte nel corso del 2023, a partire dal pur tardivo recepimento della direttiva europea. Con l'emanazione delle nostre Linee guida abbiamo

voluto fornire indicazioni per la presentazione all’Autorità delle segnalazioni esterne e, insieme, offrire parametri utili per i canali e i modelli organizzativi interni.

Sappiamo, tuttavia, che non basta completare il quadro normativo e neanche solo assicurare protezione a tali figure rispetto ad atti ritorsivi. Tutti insieme siamo chiamati a promuovere un vero cambiamento culturale a favore di questa forma nobile di servizio civico e di rifiuto della logica del silenzio.

In questo, sappiamo di poter contare sul fondamentale apporto di tante associazioni ed enti – il cui Elenco è stato istituito presso l’Autorità – che quotidianamente forniscono sostegno alle persone segnalanti.

A loro e, più in generale, a tutte le realtà del Terzo settore con le quali collaboriamo nei diversi ambiti va il nostro ringraziamento per la loro opera di promozione della legalità, della buona amministrazione e della cittadinanza responsabile.

## **LA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA**

### **Trasparenza come strumento di buona amministrazione**

La trasparenza amministrativa, oggi favorita dalle tecnologie digitali, oltre a rimuovere la cortina dietro la quale possono nascondersi comportamenti illeciti o semplici inefficienze, apre spazi alla buona concorrenza e all’espressione del talento, genera opportunità, libera energie positive, consente all’eccellenza di emergere e di offrire il proprio contributo alla prosperità economica e civile del Paese.

Se ben utilizzata, essa rappresenta un potente alleato per chiunque eserciti responsabilità di governo a tutti i livelli istituzionali, aiutando a semplificare e a controllare l’attività degli enti e a creare sinergie interne ed esterne.

## La Piattaforma unica della trasparenza

È in nome di tali finalità che l’Autorità sta lavorando alla realizzazione della *Piattaforma unica della trasparenza*.

A oltre dieci anni dal decreto legislativo n. 33 del 2013, crediamo sia venuto il tempo per offrire ai cittadini un punto di accesso unico per raggiungere telematicamente tutte le informazioni oggi disperse nelle sezioni “Amministrazione trasparente” dei diversi siti istituzionali. L’interconnessione alle altre banche dati pubbliche e la possibilità di realizzare economie di scala porteranno una complessiva riduzione degli oneri economici ed amministrativi. L’utilizzo di moduli *standard* garantirà la completezza e la piena fruibilità delle informazioni, evitando verifiche onerose e privilegiando le forme di controllo collaborativo rispetto a quelle di tipo sanzionatorio. A parità di dati, la confrontabilità degli stessi renderà disponibili molte più informazioni, utili per un controllo più pregnante non solo da parte dei cittadini, ma degli stessi enti interessati, che troveranno in essa un fondamentale strumento gestionale, oltre che uno stimolo per individuare nuove forme di cooperazione fra amministrazioni, con guadagni di efficienza e risparmio di risorse pubbliche.

Grazie ad alcuni lungimiranti interventi legislativi abbiamo potuto avviare tale processo, ed ora auspichiamo che il Parlamento voglia completare il quadro normativo.

Passi ulteriori dovranno essere fatti anche sul versante della verifica della veridicità e completezza delle dichiarazioni pubblicate, provvedendo a dotare Anac di strumenti normativi adeguati, conformandosi così agli *standard* internazionali in materia.

## I CONTRATTI PUBBLICI

### Gli investimenti legati al PNRR

Il PNRR rappresenta un'opportunità irripetibile per colmare le lacune e i ritardi storici del Paese. Alla sua attuazione il Governo attribuisce ben il 90% (+0,9%) della pur modesta crescita attesa per il 2024 (+1%).

Risulta evidente, quindi, che non possiamo permetterci insuccessi o battute d'arresto, specie per quanto attiene alle riforme in esso previste.

Positivi sono gli sforzi diretti a concentrare il Piano sugli interventi effettivamente realizzabili entro il 2026 e, soprattutto, a coordinarne i contenuti con tutti gli altri ingenti fondi europei, sui quali l'Italia sconta da sempre rilevanti ritardi.

Certamente positiva è anche la funzione di impulso data dal PNRR alla contrattualistica pubblica, confermata dall'andamento del 2023, con un valore complessivo degli appalti avviati di importo pari o superiore a 40.000 euro che si attesta attorno ai 283,4 miliardi di euro, facendo registrare un aumento del 36,4% a confronto con il 2021, e addirittura del 65,9% rispetto al 2019.

Questi numeri, tuttavia, non dicono tutto.

Avviare un procedimento non significa che si sarà in grado di chiuderlo in tempo, come aprire un cantiere non basta ad assicurare il completamento dei lavori in tempo utile e in modo adeguato: lo dimostrano chiaramente i dati preoccupanti sulla spesa effettiva, risultanti dal sistema informativo ReGis, alimentato anche attraverso le banche dati Anac.

La strada, dunque, è ancora lunga e, con l'avvicinarsi della scadenza del 2026, la salita diverrà sempre più ripida. Per percorrerla, servirà lo sforzo congiunto di tutte le istituzioni, ai diversi livelli territoriali.

Le modalità di gestione del PNRR, che ritroveremo nei programmi previsti nel nuovo patto di stabilità e crescita, saranno particolarmente preziose se riusciranno a lasciare nel Paese – oltre alle fondamentali riforme e ai ricchi investimenti in esso contenuti – un nuovo metodo di lavoro comune, un terreno condiviso, sottratto alla dialettica di corto respiro, indispensabile per realizzare progetti davvero capaci di guardare al futuro, ben oltre la scadenza del Piano.

### **Il nuovo Codice dei contratti pubblici**

Il 2023 è stato l'anno del nuovo Codice dei contratti pubblici: un passaggio fondamentale, richiesto anche dalla Commissione europea.

Paradossalmente, abbiamo però anche assistito al ripetuto ricorso a deroghe e discipline parallele, spesso legate alla nomina di Commissari, contrariamente alla evidente necessità di garantire il consolidamento delle nuove regole, nel segno di una auspicabile stabilità normativa.

Ciò non esclude, naturalmente, la necessità di alcuni puntuali correttivi, quali quelli che, in spirito collaborativo, abbiamo segnalato al Governo, per superare le rilevanti criticità emerse nella prima fase applicativa.

Certamente positiva appare l'iniziativa, assunta da Parlamento e Governo, di adottare una disciplina generale in materia di eventi emergenziali, in ordine alla quale abbiamo fornito il nostro contributo, nell'ambito del sempre proficuo dialogo con le Commissioni parlamentari, del quale ringraziamo.

### **La digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti**

Uno dei pilastri del nuovo Codice è la digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti, alla stesura della cui disciplina abbiamo direttamente partecipato, e per questo ringraziamo il Consiglio di Stato.

Dal 1° gennaio 2024, nei tempi imposti dal legislatore e dai vincoli europei, ha preso avvio l'ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale, che pone al centro la *Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici* (BDNCP) costituita presso Anac.

In tale ambito, l'Autorità, oltre ad operare come garante della pubblicità legale degli atti a livello nazionale ed europeo, sta via via introducendo nuovi servizi per semplificare l'attività di stazioni appaltanti e operatori economici.

La portata di tale cambio di paradigma ha richiesto un impegno straordinario e comportato innegabili difficoltà. Ciononostante, grazie allo sforzo realizzato in piena cooperazione con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, il Dipartimento per la Trasformazione Digitale, l'Agenzia per l'Italia Digitale e gli altri soggetti istituzionali coinvolti – ai quali tutti va il più sincero ringraziamento – abbiamo rispettato i tempi di avvio, adoperandoci per risolvere con pragmatismo le diverse criticità insorte.

La strada da percorrere è ancora lunga e tante amministrazioni saranno chiamate ad ulteriori sforzi, ma ci anima la certezza di aver imboccato la giusta direzione, che sta già portando minori oneri amministrativi, risparmi economici, maggiore trasparenza, a beneficio della collettività dei cittadini, veri committenti e destinatari ultimi degli appalti.

La digitalizzazione, inoltre, è garanzia di concorrenza, fondamentale perché la pubblica amministrazione, col suo peso di grande committente, non introduca elementi distorsivi nel mercato, premiando le imprese più vicine o amiche, a scapito di quelle più meritevoli.

### **La progettazione digitale di opere e infrastrutture: il BIM**

La digitalizzazione non riguarda solo le procedure, ma abbraccia anche le opere e le infrastrutture: dal 1° gennaio 2025, tutti i lavori sopra il milione di euro saranno infatti obbligatoriamente soggetti alla progettazione digitale basata sulla modellistica BIM.

Si tratta di un passaggio fondamentale, non solo per rendere la progettazione più completa e coerente e per evitare dispendiose varianti in corso d'opera, ma anche per garantire una gestione più efficiente delle opere lungo il loro intero ciclo di vita. In vista di ciò, sarà utile introdurre specifici criteri di qualificazione per misurare la capacità delle stazioni appaltanti di sfruttare le tante potenzialità di tali metodologie, reclutando *BIM manager* e *project manager* ed anche costituendo una banca dati unitaria dei progetti, come strumento di reale valorizzazione delle infrastrutture esistenti e patrimonio comune sul quale progettare quelle future.

### **Soluzioni possibili al servizio dell'economia circolare**

La digitalizzazione delle opere potrà apportare un rilevante contributo anche alla tutela dell'ambiente.

In Italia, spesso accade che, da una parte, un'impresa si trovi, ad esempio per aprire una galleria, ad accumulare materiali da scavo e a sostenere il relativo costo per il conferimento in discarica. E, dall'altra, una diversa impresa, che avrebbe bisogno degli stessi materiali per riempire un terrapieno o costruire una strada, scavi le montagne per procurarseli. Una banca dati unitaria, che tracciasse i fabbisogni e le disponibilità dei diversi materiali di scarto, consentirebbe, invece, non solo rilevanti risparmi economici per imprese e amministrazioni, ma anche significativi vantaggi per l'ambiente, aprendo la via a buone pratiche di economia circolare. Tutto ciò, aiutando anche ad evitare prassi non corrette nella gestione dei materiali di scarto, su cui spesso si innestano infiltrazioni criminali.

Per questo, abbiamo recentemente suggerito al Ministro dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica la realizzazione di tale strumento di sviluppo ecosostenibile e orientato al risparmio delle risorse naturali, mettendo anche a disposizione l'uso dei Fascicoli virtuali degli operatori economici costituiti presso Anac.

Ancora una volta, dunque, la dimostrazione che i contratti posso-



no essere volano di sviluppo sostenibile e duraturo, anche al di là della singola infrastruttura costruita, e tutti dobbiamo contribuire ad orientare gli investimenti pubblici verso tali frontiere.

### La sfida dell'intelligenza artificiale

In tema di digitalizzazione, il Codice guarda ancora più avanti, prevedendo che le stazioni appaltanti possano automatizzare le proprie procedure di acquisto attraverso *blockchain* e intelligenza artificiale, nell'ottica della realizzazione di più elevati *standard* di efficienza.

Lo stesso Codice richiama opportunamente alcuni requisiti per i *software* basati su tali tecnologie. E sarà fondamentale che le decisioni assunte con tali sistemi siano ispirate, fra l'altro, a rigorosi criteri di non discriminazione algoritmica e che la decisione ultima sia comunque riservata alla persona.

Sebbene sia opportunamente previsto che i fornitori di *software* mettano a disposizione il codice sorgente, è del tutto evidente che, anche laddove le pubbliche amministrazioni acquirenti abbiano elevate competenze informatiche, tali codici e le altre informazioni offerte non saranno sufficienti a far comprendere i diversi passaggi seguiti dal *software*, ove questo sia basato su logiche di intelligenza artificiale non deterministiche, ma generative.

Si pone quindi – fra le tante questioni aperte intorno a questa affascinante sirena del nostro millennio – un delicatissimo problema di trasparenza algoritmica, legato alla conoscibilità delle motivazioni e dell'*iter* logico seguito per le decisioni pubbliche assunte con sistemi di intelligenza artificiale, alla loro giustiziabilità e, quindi, al rispetto di diritti costituzionalmente tutelati della persona. Ciò, sia nel caso in cui gli stessi si riferiscano all'assegnazione di un appalto ad un operatore piuttosto che ad un altro, sia che riguardino le ulteriori ed anche più delicate decisioni automatizzate che potranno essere affidate ai *software* acquistati sulla base delle nuove disposizioni. Non è un problema del domani, ma del presente, essendo tali disposizioni già pienamente applicabili.

## La qualificazione delle stazioni appaltanti

Le procedure contrattuali sono meccanismi delicati, la cui gestione va affidata solo a soggetti realmente capaci di curarne efficacemente l'intero ciclo. In caso contrario, si disperdono energie, si sprecono risorse pubbliche e si allungano i tempi.

Naturalmente, gli enti privi di risorse adeguate devono potersi rivolgere a soggetti qualificati, che li supportino efficacemente nel realizzare i loro investimenti, ed innanzi tutto alle centrali di committenza.

È questo il senso della qualificazione delle stazioni appaltanti, sul cui sistema l'Autorità è chiamata a compiti regolatori e di vigilanza.

Per accompagnare il percorso ed evitare rallentamenti, in più occasioni abbiamo fatto uso della facoltà, prevista dal Codice, di rilasciare la qualificazione con riserva, in modo da creare un sistema aperto e dinamico, non preclusivo delle legittime aspettative di crescita.

Siamo così passati dalle circa 26.500 stazioni appaltanti registrate a 4.353 soggetti qualificati, secondo i dati aggiornati al 30 aprile 2024. Si tratta di una notevole riduzione, pur tenendo conto delle diverse deroghe introdotte, a partire da quelle per gli appalti PNRR e per i lavori al di sotto dei 500.000 euro. Deroghe che, nell'interesse delle stesse stazioni appaltanti, sarebbe necessario superare gradualmente, sottoponendo comunque a verifica le effettive capacità dei diversi enti allo stato esentati. Si tratta, fra l'altro, di un aiuto a rispettare i tempi previsti dal PNRR.

## Una nuova architettura amministrativa al servizio degli enti minori

L'importanza di tale passaggio va però al di là della pur necessaria riduzione del numero di stazioni appaltanti, e riguarda invece un'ambiziosa riorganizzazione dell'architettura amministrativa in materia di contratti, che sempre di più dovrà prevedere che chiunque abbia competenze, le metta al servizio degli altri, moltiplicando così risorse

e capacità. In questo, un ruolo da protagoniste hanno naturalmente le centrali di committenza, chiamate a organizzarsi attraverso una rete di centri diffusi sul territorio e specializzati per tipologie di acquisti, capaci di porsi davvero al servizio degli enti più piccoli, aiutandoli nel perseguire al meglio i propri obiettivi.

Purtroppo, l'attività di vigilanza svolta nel 2023, anche con verifiche ispettive, ha evidenziato strutture spesso sottodimensionate, incapaci di una puntuale rilevazione preventiva dei fabbisogni e di una pianificazione integrata, con le conseguenti difficoltà che si riverberano su interi territori.

Dopo la svolta normativa, occorre dunque che i diversi enti investano davvero sulla qualificazione delle proprie stazioni appaltanti, cercando anche di attrarre negli uffici gare giovani bravi e capaci, garantendo loro la giusta valorizzazione professionale ed anche economica.

In questa direzione, intendiamo rafforzare gli scambi di esperienze e buone pratiche fra i *Responsabili unici di progetto* (RUP), i veri protagonisti del settore, dei quali vogliamo far crescere orgoglio e spirito di appartenenza, anche rafforzando le loro reti e associazioni, nonché raccogliendo i dati sulla loro esperienza e professionalità per valorizzarne il ruolo e la funzione.

Centrale, in questo, è naturalmente investire nella formazione di tutti i funzionari interessati, come stiamo facendo con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), che ringraziamo per l'ottima collaborazione instaurata.

## L'Europa degli acquisti

Per l'acquisizione di alcune tipologie di beni e servizi, la dimensione nazionale appare ormai riduttiva. Per questo, una delle sfide della prossima legislatura europea dovrà essere anche quella della creazione di un'Europa degli acquisti, con la prospettiva di considerevoli

risparmi, specialmente sulle forniture di carattere strategico, come negli ambiti dell'energia e dei farmaci, dove, pur con qualche difficoltà, si sono già registrati risultati rilevanti.

In vista di ciò, sarebbe quanto mai auspicabile la creazione di una grande banca dati europea dei contratti pubblici, inizialmente attraverso l'interoperabilità fra quelle nazionali, come necessario presupposto per la realizzazione di un vero mercato unico degli appalti.

L'Italia, uno dei primi Paesi dell'Unione a creare una simile banca dati, ha i titoli per proporre ai partner europei tale modello, utile ad offrire nuove prospettive di sviluppo per le nostre imprese.

### **Possibili rischi e presidi necessari sui costi dei contratti pubblici**

Negli ultimi anni, abbiamo condiviso ed in diversi casi proposto soluzioni per ridurre i tempi, decisamente troppo lunghi, dei contratti pubblici. Si tratta di un obiettivo preminente della nostra Autorità.

Con il medesimo fine, sono state tuttavia introdotte anche disposizioni che, oltre a limitare il grado di controllabilità delle procedure, se non adeguatamente presidiate, rischiano di provocare significativi aumenti dei costi dei contratti. Elemento, questo, tanto più delicato nel momento in cui il progressivo esaurirsi di alcuni fondi e la riattivazione dei vincoli di bilancio europei richiederanno un controllo più stringente sulla spesa pubblica.

Si pensi, oltre che ai mancati risparmi derivanti dalla compressione della concorrenza, alle disposizioni che, in caso di annullamento degli affidamenti finanziati dal PNRR, non prevedono la caducazione del contratto affidato illegittimamente, ma riconoscono il diritto al risarcimento agli operatori pretermessi, col risultato che la stazione appaltante finisce per dover remunerare entrambi. È quanto rischia di accadere per la Diga Foranea di Genova, sulla quale l'Autorità è recentemente intervenuta. Ciò, anche indipendentemente dagli ultimi sviluppi registrati sulla vicenda.

Si pensi, ancora, alla automatica applicazione ai contratti pubblici del principio dell'equo compenso, sul quale abbiamo anche da ultimo sollecitato un intervento chiarificatore del Governo. È doveroso valorizzare la progettazione e retribuire adeguatamente i professionisti, senza però che la riduzione della concorrenza penalizzi i più giovani ed i più piccoli, oltre a pesare eccessivamente sulle casse pubbliche.

Si pensi, altresì, ai meccanismi di revisione dei prezzi introdotti nel nuovo Codice e che noi stessi abbiamo sollecitato di fronte agli aumenti straordinari legati all'emergenza sanitaria e bellica. Essi, tuttavia, richiedono di essere attivati dalle stazioni appaltanti anche in vista dell'auspicata riduzione dell'inflazione. A tal fine, sarebbe quanto mai opportuno creare un centro di supporto per le stazioni appaltanti, con il coinvolgimento della Ragioneria dello Stato e dell'Istat. La nostra Autorità potrà eventualmente dare un contributo, forte dell'esperienza maturata in materia di individuazione dei prezzi di riferimento, grazie ai quali nel tempo abbiamo, oltre che semplificato le attività delle stazioni appaltanti nella corretta individuazione dei prezzi da mettere a base d'asta, anche fatto conseguire notevoli risparmi per le finanze pubbliche.

### **Affidamenti diretti ed esigenze di trasparenza**

Nel 2023, gli affidamenti diretti hanno rappresentato, per numero, oltre il 90% del totale (78% se si escludono dall'insieme i contratti sotto i 40.000 euro, registrandosi naturalmente la massima concentrazione nei rapporti di piccole dimensioni ed essendo naturalmente diverse le percentuali per valore). La percentuale sale oltre il 95% se si considerano anche le procedure negoziate.

Il nuovo Codice, oltre a non prevedere l'obbligo di avvisi o bandi per i lavori fino a 5 milioni di euro, consente di acquistare beni o affidare servizi fino a 140.000 euro senza neanche il vincolo di richiedere più preventivi. In sede di discussione della normativa, avevamo evidenziato il conseguente rischio di affidamenti agli operatori più vicini e

collegati, invece che a quelli più meritevoli, con un prevedibile aumento dei costi.

Abbiamo salutato con favore il fatto che il Ministero delle Infrastrutture sia poi intervenuto per mitigare tali effetti e sanare un possibile contrasto con i principi delle Direttive, attraverso una circolare interpretativa. Auspichiamo che tale orientamento trovi adesso riconoscimento normativo, nel presupposto che, se non vi sono particolari profili di urgenza, sia opportuno verificare cosa propone il mercato, così da offrire ai cittadini le soluzioni migliori e più convenienti.

### **Il Partenariato pubblico-privato**

Se i contratti pubblici sono il punto di incontro tra pubblico e privato, la forma più ampia in cui tale collaborazione si realizza è certamente il Partenariato pubblico-privato (PPP), opportunamente disciplinato dal Codice, in linea con la valorizzazione della responsabilità sociale delle imprese, cui si ispira la più recente normativa euro-unitaria.

Troppe volte, però, ci siamo trovati di fronte ad amministrazioni che, per incapacità o per altro, omettevano di dare corpo all'elemento essenziale e costitutivo di tale istituto: il trasferimento del rischio al privato, senza il quale si ha solo cattiva gestione e scarsa tutela dell'interesse pubblico.

Ancora una volta, dirimente risulta la capacità dell'amministrazione e dei singoli. Ancora una volta, ove le amministrazioni non siano in grado di operare da sole, occorre che possano appoggiarsi ad altri per la gestione dei profili più complessi.

### **Il necessario coinvolgimento delle PMI**

Le piccole e medie imprese sono il cuore pulsante del nostro sistema produttivo, una delle migliori espressioni dell'Italia che lavora e che crea ricchezza.

Ciononostante, esse non sembrano essere adeguatamente coinvolte nel settore delle commesse pubbliche, e questo pesa anche sulla difficoltà dei privati, evidenziata negli ultimi anni, a rispondere adeguatamente alla vasta domanda pubblica di contratti, specie in tempi di PNRR.

Sebbene le Direttive europee e il Codice prevedano forme di sostegno alle piccole realtà aziendali, in pratica queste sono in parte escluse. Da una recente ricerca di una associazione di categoria (CNA Abruzzo) risulta che il 98% delle imprese riesce ad accedere ad appena il 17% degli appalti pubblici, e solo il 5% come affidatarie principali.

Con diversi atti regolatori, Anac ha voluto dare impulso agli istituti che valorizzano le PMI. Occorrerebbero, però, ulteriori interventi di supporto operativo, con il coinvolgimento degli enti territoriali e delle associazioni di categoria, affinché gli appalti diventino una “palestra” per rafforzare le piccole realtà imprenditoriali, spingendole verso il consolidamento e la crescita di lungo periodo.

### **I contratti pubblici come luogo della tutela del lavoro**

I contratti pubblici sono e debbono rimanere il luogo privilegiato della tutela dei diritti e del lavoro regolare e protetto.

Purtroppo, l'Italia ha chiuso il 2023 con un allarmante numero di infortuni mortali sul lavoro, e il 2024 conferma la tendenza.

Dati drammatici, pur se non tutti riferiti ai contratti pubblici, che impongono alle stazioni appaltanti uno sforzo ulteriore per orientare verso le migliori pratiche le imprese e i committenti privati, peraltro nella direzione auspicata anche da alcuni recenti interventi legislativi in materia.

Non sono accettabili clausole volte a generare risparmi attraverso la limitazione dei diritti dei lavoratori. In questo è apprezzabile che il Codice imponga di garantire le stesse tutele previste dai contratti

collettivi stipulati dalle associazioni maggiormente rappresentative per tutti i lavoratori comunque impiegati, anche nei subappalti.

Su questi ultimi, in particolare, risulta cruciale una vigilanza rigorosa, posto che i rischi appaiono crescenti man mano che si scende lungo la catena degli affidamenti e dei *sub*-affidamenti. Quando non vi è una giustificazione legata a lavorazioni o funzioni particolari, nei subappalti a cascata a perdere qualcosa sono spesso sia i lavoratori, sia le imprese subappaltatrici, sia la stessa stazione appaltante. Sforzi ulteriori nel corretto dimensionamento degli affidamenti sono possibili e doverosi.

Risulta inoltre fondamentale incentivare, con appositi criteri premiali, la realizzazione di cantieri digitali, i quali, oltre a rendere più difficili le infiltrazioni criminali, consentono il controllo delle condizioni di sicurezza e delle misure di prevenzione applicate.

In prospettiva, un utile contributo potrà venire anche dal sistema digitale di monitoraggio delle prestazioni degli operatori economici (*Reputazione dell'impresa*), che ci vedrà impegnati nei prossimi mesi. La sicurezza sul lavoro dovrà infatti figurare fra i primi requisiti reputazionali da valutare, insieme ad altri, non solo per misurare l'affidabilità degli operatori, ma ancor prima per incentivare i comportamenti più virtuosi, nel segno della tutela dei diritti e dell'interesse pubblico. Crediamo che su tale istituto possa anche innestarsi la cosiddetta "patente a punti" sulla sicurezza nei cantieri, recentemente introdotta, evitando duplicazioni fra banche dati e lavorando, invece, all'integrazione funzionale di quelle esistenti.

Con le maggiori organizzazioni sindacali abbiamo anche dato vita all'Osservatorio permanente sugli appalti, per assicurare un presidio costante su tali problematiche. Le ringraziamo per questo, unitamente alle organizzazioni datoriali, con le quali pure abbiamo avviato importanti tavoli di collaborazione.



## La valorizzazione del personale nel settore pubblico

Le amministrazioni pubbliche dispongono di eccellenti risorse professionali che, tuttavia, in molti casi non sono adeguatamente valorizzate e, anzi, sono spesso spinte verso altri approdi, privando le amministrazioni del loro patrimonio più prezioso.

Anche per questo, siamo intervenuti, fra i primi, per segnalare il fenomeno dei cosiddetti “medici a gettone”, la crescente esternalizzazione del personale sanitario, caratterizzata da contratti particolarmente onerosi per le amministrazioni, in cambio di servizi non adeguati, spesso con rischi per la salute dei pazienti. Ciò, con un progressivo impoverimento degli organici, perché medici ed infermieri in più casi preferivano lasciare il proprio impiego, attratti dalle più elevate remunerazioni riconosciute per le prestazioni di carattere interinale. Tutto questo, dando vita ad un circolo vizioso, a causa di una irragionevole concorrenza fra le diverse Asl, come emerso anche da una nostra recente indagine conoscitiva, trasmessa al Ministero della Salute, con il quale abbiamo proficuamente collaborato per individuare talune soluzioni regolatorie.

## Gli acquisti sostenibili

Gli appalti pubblici sono anche uno strumento per cambiare la società e progettare il domani.

Cruciali, in tal senso, appaiono gli appalti per l’innovazione, volti a incentivare investimenti rispettosi degli obiettivi delle Nazioni Unite di sviluppo sostenibile in ambito economico, sociale ed ambientale, e così costruire un Paese più inclusivo ed equo.

A questo tema Anac dedica da anni crescenti energie, ora anche nell’ambito di un importante progetto pilota della Commissione europea, volto a valorizzarli come leva per lo sviluppo di politiche innovative e sostenibili.

## La promozione della parità di genere e generazionale

In quanto veicolo di innovazione sociale, i contratti pubblici debbono anche contribuire a promuovere la parità di genere e generazionale, soprattutto in quei settori del mercato dove minori appaiono le opportunità di inserimento per le donne e i giovani.

Con tale obiettivo, per i contratti finanziati dal PNRR, si è prevista, pur con deroghe motivate, l'introduzione di specifiche clausole che vincolino le imprese a riservare all'occupazione giovanile e femminile una quota pari almeno al 30% delle assunzioni necessarie.

Purtroppo, però, i dati non sono confortanti: dal 2022 al 2023 non è aumentato l'uso di tali clausole – la crescita non raggiunge il punto percentuale – risultando di poco superiore alla metà del totale.

## Alcuni dati sull'attività del 2023

### *L'attività di indirizzo*

Anche nell'anno dell'adozione del Codice, abbiamo interpretato il nostro ruolo soprattutto come affiancamento alle stazioni appaltanti nella corretta applicazione della normativa, specie di fronte alle tante novità intervenute.

Abbiamo quindi da subito avviato la predisposizione di bandi e contratti-tipo. Tra i comunicati, alcuni hanno riguardato tematiche innovative, come gli affidamenti nell'ambito della chirurgia robotica.

### *I pareri di precontenzioso e l'attività consultiva*

L'Autorità affianca gli operatori del settore anche mediante la funzione precontenziosa, ridefinita e rafforzata dal nuovo Codice, per risolvere le controversie con metodi alternativi al rimedio giurisdizionale. Nel 2023 abbiamo gestito 441 istanze di precontenzioso, alcune già relative alla nuova normativa.

Intensa è stata l'attività consultiva, con 76 pareri adottati su numero-

se problematiche generali, così anche alimentando un bacino di conoscenze e soluzioni pronte all'uso, a beneficio di tutti gli enti interessati.

### ***L'alta sorveglianza, la vigilanza collaborativa e la vigilanza ordinaria***

Abbiamo incrementato le forme di supporto operativo alle stazioni appaltanti attraverso la vigilanza collaborativa, che può ora estendersi anche alla fase esecutiva del contratto. Grazie ad essa, si evitano vizi procedurali, si prevencono conflitti di interessi e infiltrazioni criminali, si riduce il contenzioso e si favorisce la buona gestione, contrastando la "paura della firma". Nel 2023 sono state 220 le procedure sottoposte a controllo preventivo e 743 i pareri resi.

È proseguito il nostro impegno al fianco del Commissario e dei soggetti attuatori per la ricostruzione legata al sisma del 2016 in Italia centrale, sviluppando anche prassi e soluzioni innovative. Nuovi protocolli sono stati stipulati con i Commissari all'emergenza e alla ricostruzione nominati dopo le frane sull'Isola di Ischia e per le alluvioni di Emilia-Romagna, Toscana e Marche. Il nostro supporto collaborativo è stato altresì richiesto per gli affidamenti legati alla presidenza italiana del G7 e ad Expo Osaka 2025.

A tutti i Commissari e soggetti attuatori, il ringraziamento per il lavoro svolto in piena cooperazione e sintonia.

In coerenza con l'approccio collaborativo adottato, anche la vigilanza ordinaria si è evoluta in un'ottica preventiva e correttiva, con la finalità di fornire puntuali indicazioni per evitare il ripetersi in futuro delle criticità riscontrate. Con tale spirito, abbiamo gestito nel 2023 ben 1.294 istruttorie.

### ***Le misure straordinarie di gestione ex art. 32, d.l. 90/2014***

Importanti sono anche le misure straordinarie di gestione delle imprese oggetto di indagine per fatti corruttivi o di interdittive antimafia, che vedono la costante collaborazione di Anac con le Prefetture, con l'obiettivo di assicurare il completamento dell'esecuzione dei contratti e la salvaguardia dei livelli occupazionali.

Abbiamo voluto fare un uso selettivo delle misure, valorizzando l'autonomia delle imprese, quando esse si impegnano ad adottare, su base volontaria, adeguate azioni di trasparenza e *self cleaning*, poi monitorate nel tempo.

Per gli ulteriori dettagli sull'attività svolta, nelle diverse funzioni attribuite, si rinvia alla Relazione completa, scaricabile sul sito dell'Autorità.

## IL DECENNALE DI ANAC, RINGRAZIAMENTI E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

### Il decennale di ANAC: il contributo offerto alla crescita del Paese

Quest'anno ricorre il decennale dell'istituzione della nostra Autorità.

Dal 2014 Anac si adopera per promuovere rispetto della legalità e buona amministrazione e per costruire un Paese più giusto, trasparente e partecipato.

In questi dieci anni, l'Italia è cambiata, ha scoperto una profonda coscienza etica, ha scalato posizioni nella classifica di *Transparency Internationale* si è proposta nel mondo come modello di anticorruzione e prevenzione dell'illegalità.

In tale percorso di crescita, largamente ispirato alla logica della prevenzione, si è rivelato fondamentale il ruolo di un'Autorità indipendente chiamata non solo a vigilare e sanzionare, ma prima ancora ad accompagnare i soggetti pubblici nel dotarsi di un'organizzazione aperta ed efficiente, nel pianificare e gestire le attività in modo trasparente e controllabile, evitando incompatibilità e conflitti di interessi, nel selezionare il personale senza favoritismi e unicamente per merito. Ed ancora, nel gestire le risorse pubbliche in modo oculato, usando la leva contrattuale per realizzare gli investimenti indispensabili per la crescita, selezionando le imprese più capaci e ottenendo così risultati migliori in tempi più rapidi. Un'Autorità, dunque, al servizio del bene comune, impegnata ad assicurare al Paese un'amministrazione sana e di qualità.

### Ringraziamenti per il lavoro comune

Dobbiamo essere grati, per gli importanti traguardi raggiunti, al Presidente e ai Componenti del precedente Collegio, e a tutti coloro che, operando dentro e fuori Anac, hanno contribuito a tale percorso, prima e dopo il nostro arrivo: persone, organizzazioni, enti, istituzioni.

Desidero innanzi tutto ringraziare i colleghi del Consiglio, Consuelo del Balzo, Luca Forteleoni, Paolo Giacomazzo e Laura Valli, oltre che il Segretario Generale, Filippo Romano, per l'impegno, lo spirito di condivisione e l'unità di intenti con i quali hanno accompagnato questo intenso anno di attività.

Un vivo ringraziamento, oltre che al Comitato dei Garanti, al Collegio dei Revisori e alla Camera arbitrale, ai Dirigenti, ai Funzionari e a tutto il Personale dell'Autorità, che quotidianamente pone la propria professionalità e il proprio impegno al servizio della nostra missione istituzionale.

Ringrazio la Guardia di Finanza, nelle sue diverse articolazioni, e l'Arma dei Carabinieri, che offrono un qualificato e insostituibile sostegno nelle attività di vigilanza; l'Avvocatura Generale dello Stato, per il continuo supporto offerto nella gestione del contenzioso e attraverso puntuali pareri, le Magistrature amministrativa, contabile e ordinaria, e le relative Procure, nonché le tante istituzioni con le quali cooperiamo efficacemente.

Un ringraziamento particolare alle Autorità amministrative consorelle, con le quali nel tempo cresce la collaborazione reciproca, a tutto vantaggio della coerenza e univocità degli indirizzi forniti ai soggetti regolati, nonché dell'indipendenza di ciascuna delle nostre istituzioni, presidio ineliminabile e prezioso, da preservare a tutela di tutti.

### **Un impegno condiviso**

Siamo oggi chiamati a confrontarci con sfide inedite, che hanno profondamente cambiato i rapporti fra gli Stati e la vita dei singoli, mettendo in discussione beni essenziali quali pace, sicurezza, salute, lavoro.

Per affrontarle, servono coesione sociale e regole condivise, impegno personale e sforzo collettivo, collaborazione fra istituzioni e coinvolgimento dei privati. Serve un'amministrazione forte e resiliente,

trasparente e imparziale, protesa verso il bene comune, capace di garantire crescita e servizi migliori ai cittadini.

Proprio nel celebrare l'anniversario di questa Autorità, dobbiamo allora sottolineare che prevenire e combattere la corruzione non rappresenta, né può essere, compito di una sola istituzione, ma necessariamente le coinvolge tutte. E, con esse, gli operatori privati e tutte le articolazioni della società civile.

Come ci ha ricordato il Presidente della Repubblica, la corruzione è "furto di democrazia" ed è quindi compito di ciascuno adoperarsi – "con disciplina e onore"; secondo le parole della Costituzione – perché siano evitati gli ingentissimi costi che sempre si scaricano sui cittadini, specie i più deboli, quando l'interesse dei pochi prevale su quello di tutti.

Dopo dieci anni, resta quindi questo l'impegno e il compito che ci è affidato e che vogliamo continuare a svolgere nel segno dei più alti valori costituzionali, ai quali direttamente si ispira la nostra missione istituzionale.

