



**CONVENTION INTERNAZIONALE
SUGLI APPALTI PUBBLICI**
**INTERNATIONAL CONVENTION
ON PUBLIC PROCUREMENT**

Roma, 6-7 Novembre 2025

Roma Eventi

Centro Conferenze Fontana di Trevi
Piazza della Pilotta, 4 - Roma

Rome, 6-7 November 2025

Roma Eventi

Fontana di Trevi Conference Center
Piazza della Pilotta, 4 – Rome

The importance of innovation and the progressive adoption of private sector best practices in public procurement

Giovanni Atti

Former President of ADACI and Member of the IFPSM Board

Innovation: strategic use of purchasing power to promote new goods and solutions

improving public services, driving economic growth, and stimulating technological advancements

Innovazione: uso strategico del potere d'acquisto per promuovere l'uso di nuovi beni e soluzioni, migliorando i servizi pubblici e stimolando lo sviluppo economico e tecnologico

For the acquisition of innovative solutions

Per l'acquisizione di soluzioni innovative

- **public bodies define their needs in functional terms, performances or expected outcome, inviting market operators to propose innovative solutions to meet these needs**
Tenders are launched with performance or output specification

le stazioni appaltanti definiscono il loro fabbisogno in termini funzionali, di prestazione o di risultato atteso e invitano gli operatori economici a proporre soluzioni innovative che soddisfino le proprie necessità

Le gare sono accompagnate da specifiche di prestazione o di risultato

Innovation procurement encourages investment in research and development and promotes competition, but requires high levels of professionalism and greater discretion/autonomy on the part of public buyers

l'innovation procurement promuove investimenti in ricerca e sviluppo e la competitività tra operatori economici ma implica elevati livelli professionali e maggior autonomia e discrezionalità da parte delle stazioni appaltanti

Types of technical specification used to buy non-standard goods, services and work

Tipi di specifiche tecniche usate per l'acquisto di beni, servizi e lavori non standard di mercato



INPUT SPECIFICATION specifiche esecutive di dettaglio

OUTPUT SPECIFICATION or PERFORMANCE SPECIFICATION
specifiche di risultato o di prestazione

Procurement of non-standard goods, services and works

INPUT SPECIFICATION describes, in a comprehensive manner, every detailed characteristic, dimension and requirement of the requested good, service or work

e.g. Project and operational drawings inclusive of type of materials to be used, dimensions, tolerances, inspection and acceptance criteria

The contractor has simply to execute what is defined in every detail by the contracting authority (design errors/gross negligence falls on the latter)

INPUT SPECIFICATION descrive in modo completo ogni dettaglio costruttivo, caratteristica o dimensione del bene, servizio o opera richiesta
es. Progetto e disegni esecutivi comprensivi di tipi di materiale da utilizzare dimensioni, tolleranze e criteri di accettazione e/o collaudo

Il Fornitore deve semplicemente eseguire quanto definito in termini dettagliati dalla committenza
Eventuali errori progettuali sono di responsabilità della stazione appaltante

OUTPUT OR PERFORMANCE SPECIFICATION

describes the expected performances, and/or the final configuration of the requested system/device, what it must be capable to do, establishing interface dimensions and factors, limitations, ecc

The implementation or execution details are left to contractor to his knowledge and innovative capacity. The contracting authority is interested in the result
Contractor is liable both design and execution errors

SPECIFICA DI RISULTATO O DI PRESTAZIONE

descrive le prestazioni attese e/o la configurazione finale del sistema/equipaggiamento richiesto, quello che dev'essere in grado di fare, stabilendo dati di interfaccia e altri fattori di base, con eventuali limiti, ecc.

I difetti esecutivi sono definiti dal fornitore aggiudicatario in base alle proprie conoscenze e capacità innovative. La Stazione appaltante è interessata al risultato.

Il fornitore è responsabile sia dei difetti di progetto che di esecuzione

OUTPUT / PERFORMANCE SPECIFICATION

• Focus on Functional Requirements

contracting authorities define their needs in terms of desired outcomes or functions by using a performance specification in the tender stage. A performance specification

- **defines the desired outcomes and functions of a product or service, such as its durability, efficiency, or safety, without defining the specific methods, materials, or processes to achieve those results,**
- **offer greater flexibility and encourage innovation by focusing on what needs to be achieved rather than how it should be done**

• Focus sui requisiti funzionali

la stazione appaltante definisce il proprio fabbisogno in termini di risultato finale o funzionalità, utilizzando la specifica di prestazione in fase di gara. La specifica di prestazione:

- definisce il risultato atteso e le funzionalità di un prodotto o servizio, quali la sua durata, efficienza, affidabilità, sicurezza, senza definire i materiali o processi di lavorazione necessari a realizzarlo
- offre maggior flessibilità e promuove l'innovazione, definendo il risultato che deve essere ottenuto e non come deve essere ottenuto

Benefits of Innovation Procurement - Vantaggi del procurement innovativo

- **modernized public services: it provides citizens with better quality services**

servizi pubblici modernizzati: fornisce ai cittadini migliori servizi

- **economic growth: it fosters R&D investment, creates new market opportunities,**

sviluppo economico: favorisce investimenti in R&D e genera nuove opportunità di mercato

- **value for money: it enables better value for money by acquiring more effective and efficient solutions**

favorisce un miglior rapporto qualità/prezzo attraverso soluzioni più efficaci ed efficienti

- **societal impact: it addresses societal challenges and promotes technological advancements**

impatto sulla società: affronta le sfide della società e promuove i progressi tecnologici

- **Promotes professionalisation, establishing multidisciplinary teams and competence centres focused on Public Procurement Innovation**

promuove la professionalizzazione degli addetti ai lavori, dà luogo a team multidisciplinari ed a centri di competenza specializzati in procurement innovation (miglioramento continuo)

- **Raises public awareness by publishing best practices examples and often requires the early engagement of the stakeholder**

Sensibilizza l'opinione pubblica attraverso esempi attuativi e richiede talvolta il coinvolgimento precoce degli stakeholder interessati direttamente o indirettamente all'acquisto in questione

- **Foster the cooperation between all the actors in the public procurement process**

Promuove la collaborazione gtra I vari attori delle stazioni appaltanti

Prerequisites for any innovation

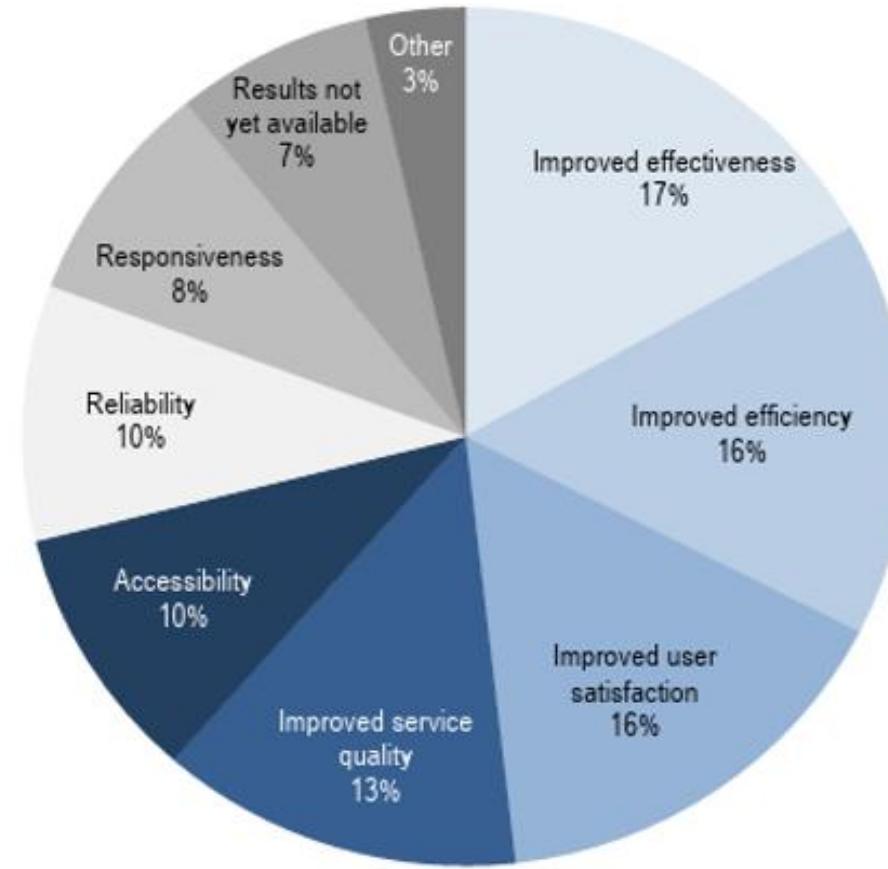
Vision and strategy	political support
Funding sustainability	
Specific Legal Framework	
Procedural framework	
Capacity and skills	
Risk Management application	
Collaboration among public bodies	
Suppliers engagement	pre-commercial activities

Prerequisiti di ogni innovazione

Visione e strategia	supporto politico
Copertura finanziaria	
Quadro giuridico ad hoc	
Procedure operative	
Applicazioni di risk management	
Capacità e competenze	
Collaborazione tra enti pubblici coinvolti	
Coinvolgimento fornitori	pre-commercial activities

OECD Survey on effects induced by innovation

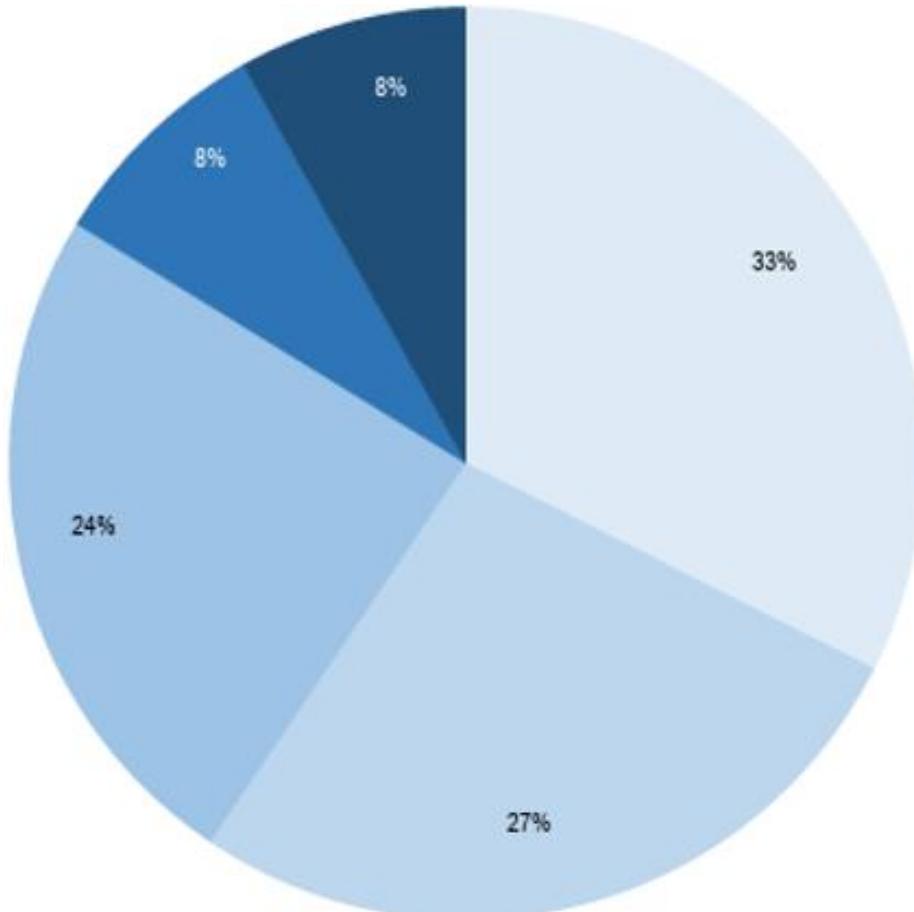
improved effectiveness:	17%
improved efficiency:	16%
improved user satisfaction	16%
improved service quality	13%
improved accessibility	10%
improved reliability	10%
improved responsiveness	8%



Survey OCSE sugli effetti indotti dall'innovazione

maggior efficacia	17%
maggior efficienza	16%
maggior user satisfaction	16%
miglior qualità del servizio	13%
+ agevole accesso alle gare	10%
maggior affidabilità del processo	10%
maggior reattività	8%

OECD Survey **Partners in procurement for innovation**



- **Private sector** 33%
- **Contracting authorities and public bodies** 27%
- **Academics and research bodies** 24%
- **Civil society** 8%
- **Other** 8%

■ Settore privato	33%
■ Stazioni appaltanti ed enti pubblici	27%
■ Accademici e centri di ricerca	24%
■ Società civile Comunità locali	8%
■ Altri	8%

Features of successful innovation procurement - caratteristiche del procurement innovativo di successo

Ensures higher quality and more efficient solutions, environmental and social benefits, better cost-effectiveness and new business opportunities for enterprises.

Assicura soluzioni più efficienti e di qualità, benefici ambientali e sociali, un miglior rapporto costo-efficienza e nuove opportunità di business per le imprese

It includes:

- the adoption of innovative solutions proposed by the market;
- the procurement innovative solutions that exist at experimental level, but are not yet available on the market
- the procurement of innovative solutions not yet available on the market.

Esso comprende:

- l'adozione di soluzioni innovative proposte dal mercato
- l'adozione di soluzioni innovative esistenti a livello sperimentale, ma non disponibili sul mercato
- l'adozione di soluzioni innovative non ancora disponibili sul mercato

- **Centralisation** (centralization of category management/strategic sourcing in private sector)

innovation procurement doesn't necessarily imply centralisation, but centralisation can be an effective strategy for achieving innovation goals by fostering collaboration, standardisation, and expert knowledge sharing, avoiding duplications

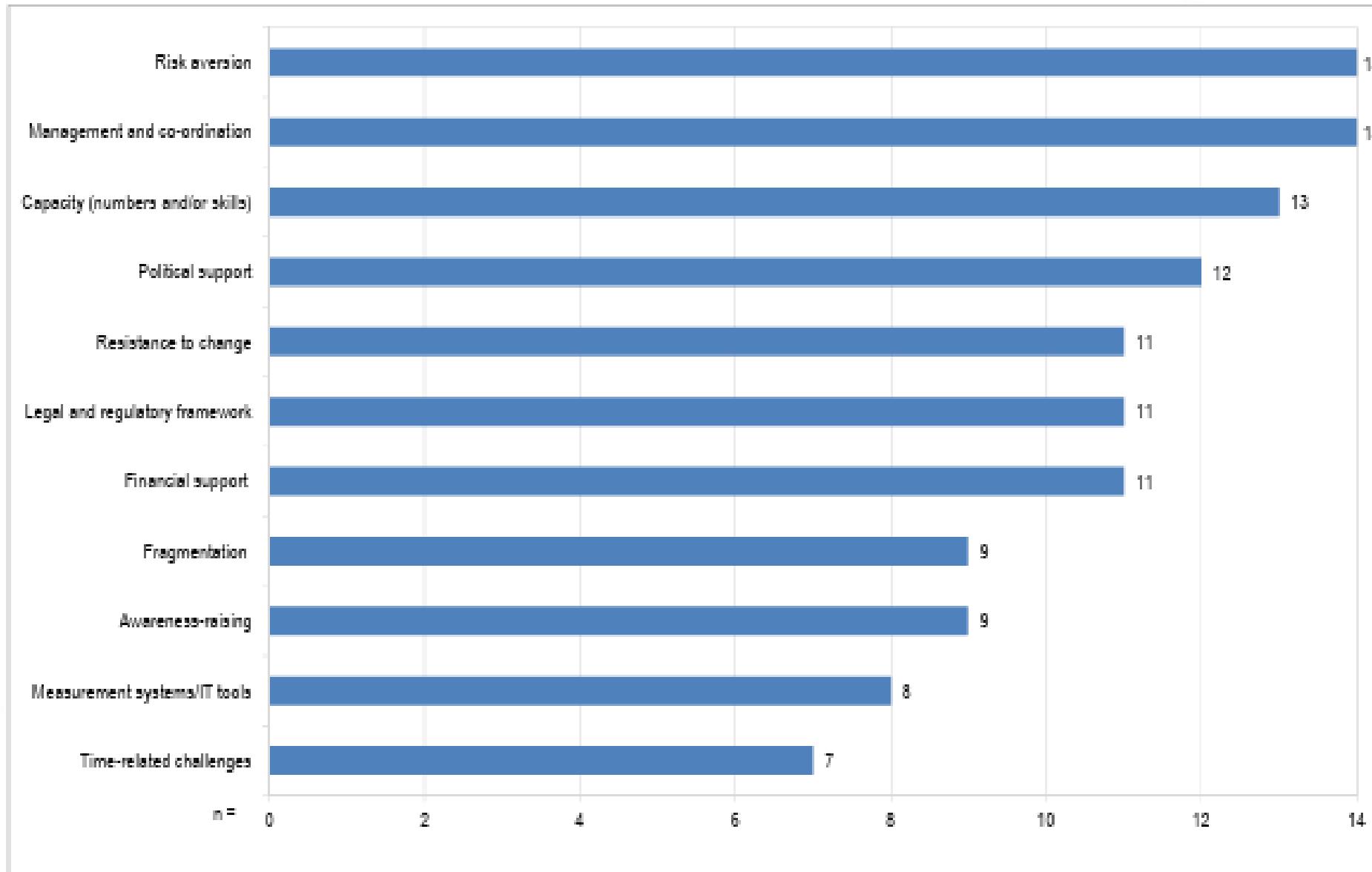
hybrid models also exist, balancing centralisation with decentralised autonomy to better suit specific local needs

- **Centralizzazione** (centralizzazione del category management / sourcing strategico nel settore privato)

Il procurement innovativo non implica necessariamente la centralizzazione, ma la centralizzazione può essere una strategia efficace per raggiungere gli obiettivi di innovazione promuovendo collaborazione, standardizzazione e la condivisione delle conoscenze degli esperti, evitando duplicazioni

Esistono anche modelli ibridi, che bilanciano la centralizzazione con l'autonomia decentralizzata per adattarsi meglio alle specifiche necessità locali

Barriers to the implementation of innovation procurement



Barriers to the implementation of innovation procurement – Ostacoli all'adozione del procurement innovativo

INTERNATIONAL FEDERATION OF PURCHASING & SUPPLY MANAGEMENT

