

Strategie e strumenti per l'acquisto di innovazione digitale

Mauro Draoli

Strategie e strumenti per la transizione digitale

Argomenti del webinar

- Quadro di riferimento per il procurement di innovazione
- Normativa italiana e ruolo di AgID
- Gli strumenti per gli acquisti di innovazione
- L'utilizzo strategico del procurement
- Un caso di studio

Quadro di riferimento per il procurement di innovazione

Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici

[APPALTI](#) [INDICATORI](#) [BANDI IN CORSO](#) [RICERCA PER CIG](#) [RUP](#)

Attenzione: I dati riportati nelle presenti dashboard non sono confrontabili con quelli pubblicati dall'Autorità con i rapporti quadrimestrali e le relazioni annuali al Parlamento, in quanto vengono proposti esattamente come ricevuti dalle stazioni appaltanti direttamente o per il tramite delle sezioni regionali dell'Osservatorio: non sono stati, quindi, sottoposti a quei processi di filtraggio e di validazione semantica che vengono utilizzati per la produzione delle pubblicazioni suddette, i cui criteri sono esplicitati all'interno delle stesse. I dati che si riferiscono ai CIG di adesione ad accordo quadro/convenzione non sono pubblicati, eccetto nella sezione [RICERCA PER CIG](#)

RIMUOVI TUTTI I
FILTRI

Valore base d'Asta

€4.063.863.387.880,02

4.063 MILIARDI, 863 MILIONI, 387 MILA, 880,2 EURO

Numero Procedure

68.843.491

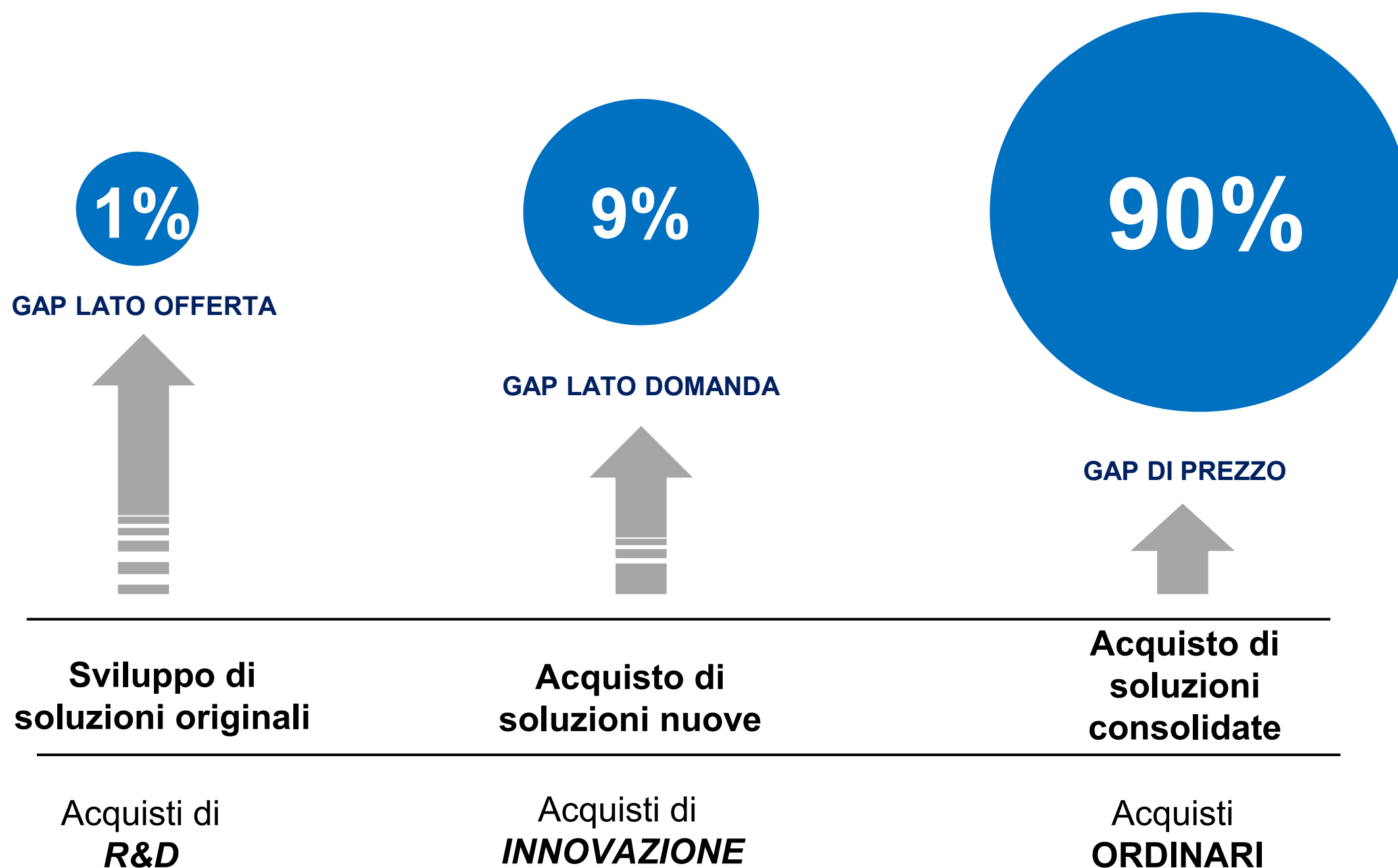
Stazioni Appaltanti

41.818

Operatori Economici

456.162

Il modello 1.9.90



Visualizzazione delle applicazi...

Innovation Procurement: Key enabler for economic growth



Innovation Procurement:

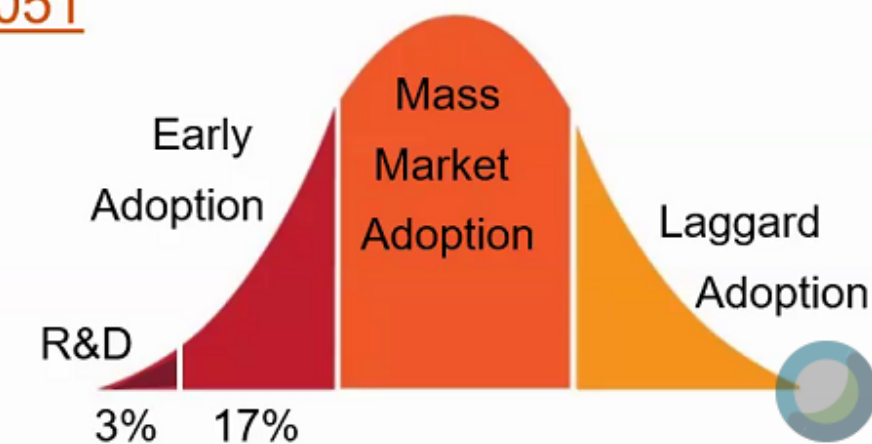
- Public sector modernization
- Addressing key challenges (e.g. green / digital transition)
- Competitiveness EU industry
- Encouraging private investment in R&I
- Creating high quality jobs, tax incomes, exports

Do all EU countries have a comprehensive policy framework for innovation procurement that enables to reap these benefits?

A healthy market needs 20% innovation procurement [C\(2018\)3051](#)

- 3% of R&D procurement
- 17% of Public Procurement of Innovative solutions (PPI)

Is Europe investing 20% of total public procurement in innovation procurement?



The Strategic Use of Innovation Procurement in the Digital Economy - Final results

Oggetto degli acquisti di innovazione

a) «Innovazione»:

l'attuazione di un prodotto, servizio o processo nuovo o che ha subito significativi miglioramenti tra cui quelli relativi ai processi di produzione ... o quelli che riguardano un nuovo metodo di commercializzazione o organizzativo nelle prassi commerciali, nell'organizzazione del posto di lavoro o nelle relazioni esterne.

b) «Programma di ricerca e sviluppo»

lavoro creativo e sistematico finalizzato ad aumentare il patrimonio di conoscenza e per ideare nuove applicazioni (la *Soluzione*) a partire dalle conoscenze già acquisite. E' caratterizzato dalle seguenti proprietà:

- *Innovazione* (in quanto il lavoro è finalizzato a nuove scoperte)
- *Creatività* (in quanto il lavoro è basato su concetti ed ipotesi originali e non ovvie)
- *Incertezza* (in quanto non si ha certezza del risultato finale)
- *Sistematicità* (in quanto è pianificata e finanziata)
- *Riproducibilità* (in quanto consente di ottenere risultati che possono essere riprodotti)

Acquistare un **prodotto/servizio/processo nuovo** per il mercato o con caratteristiche sostanzialmente innovative

Acquistare il processo di innovazione finalizzato allo sviluppo di prodotti/servizi/processi attualmente non esistenti sul mercato

La normativa italiana e il ruolo di AgID

Agenda Digitale Italiana

L'Agenda Digitale italiana persegue l'obiettivo prioritario di

“modernizzare i rapporti tra pubblica amministrazione,
cittadini e imprese

attraverso azioni coordinate dirette a favorire lo **sviluppo di
domanda e offerta** di servizi digitali **innovativi**

a promuovere **la crescita di capacità industriali** adeguate a
sostenere lo **sviluppo di prodotti e servizi innovativi**”

Ruolo dell'Agenzia nel D.L 179/2012 (Crescita 2.0)

“pianificazione e attuazione delle **attività di ricerca** finalizzate allo sviluppo di servizi e prodotti innovativi in grado di soddisfare una **domanda espressa dalle pubbliche amministrazioni**”

- I. definisce gli ambiti territoriali e l'oggetto dei progetti di ricerca
- II. stipula intese o accordi di programma con le regioni e le altre amministrazioni pubbliche competenti
- III. individua le risorse pubbliche necessarie (anche nell'ambito del Fondo per la crescita sostenibile e del Fondo per gli investimenti in ricerca scientifica e tecnologica)
- IV. definisce e sviluppa servizi e prodotti innovativi **mediante appalti pre-commerciali**

L'Agenzia per l'Italia Digitale

centrale di committenza
di appalti pre-commerciali
per conto delle regioni e
delle altre amministrazioni competenti

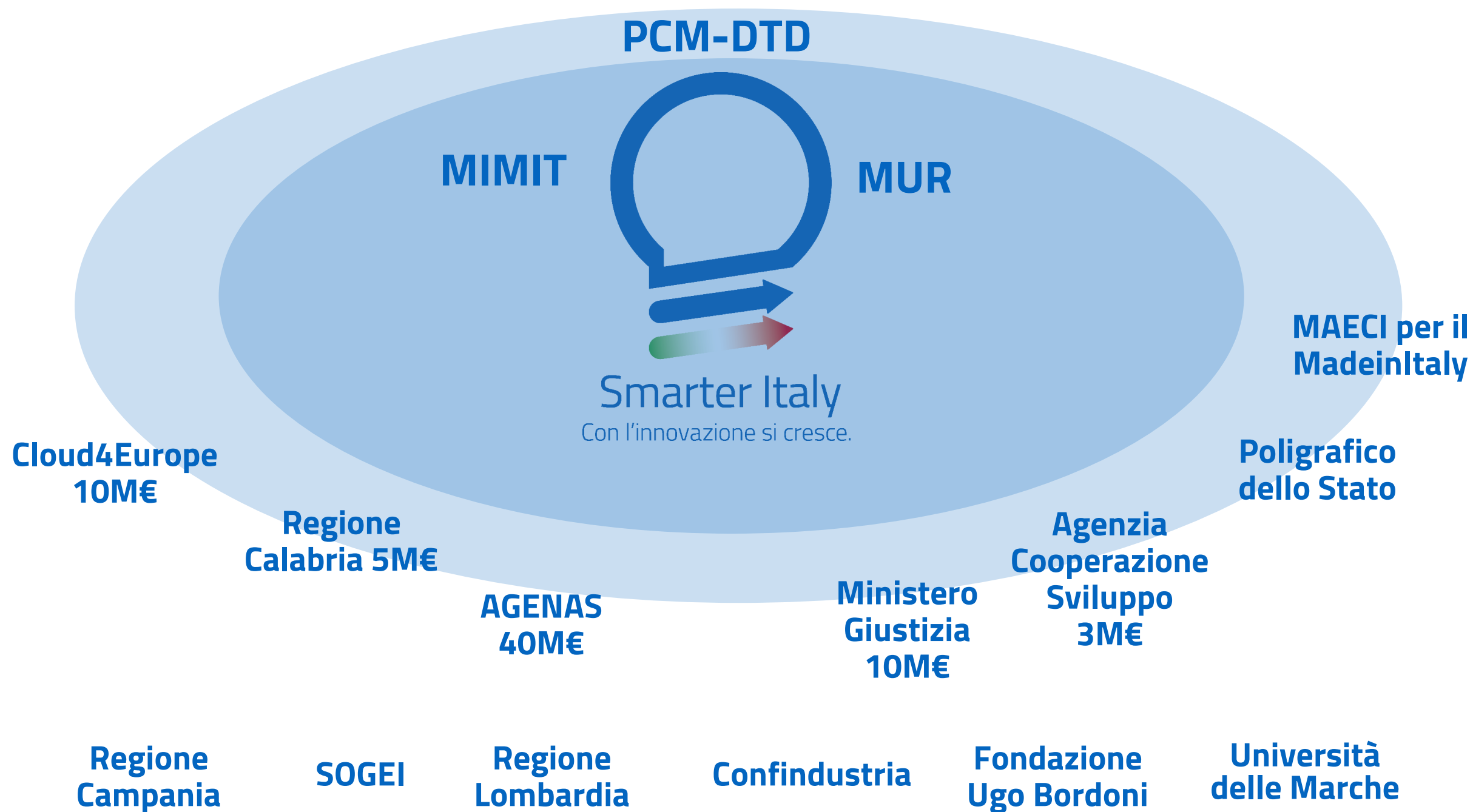
D.L 179/2012 (Crescita 2.0 o anche «Startup Act»)

Procurement di innovazione nel Piano Triennale

Il Committente pubblico, nell'approccio innovativo:

“circoscrive una **esigenza concreta e preferisce** soluzioni **nuove** o comunque **diverse** rispetto a quelle adottate in passato e/o consolidate sul mercato”

si **contrappone all'approccio conservativo**
secondo il quale si ripetono soluzioni e metodi consolidati, e ci si limita ad apportare, appalto dopo appalto, marginali miglioramenti incrementali”



Gli strumenti per gli acquisti di innovazione

L'approccio al procurement di innovazione

Fatti guidare dalla domanda

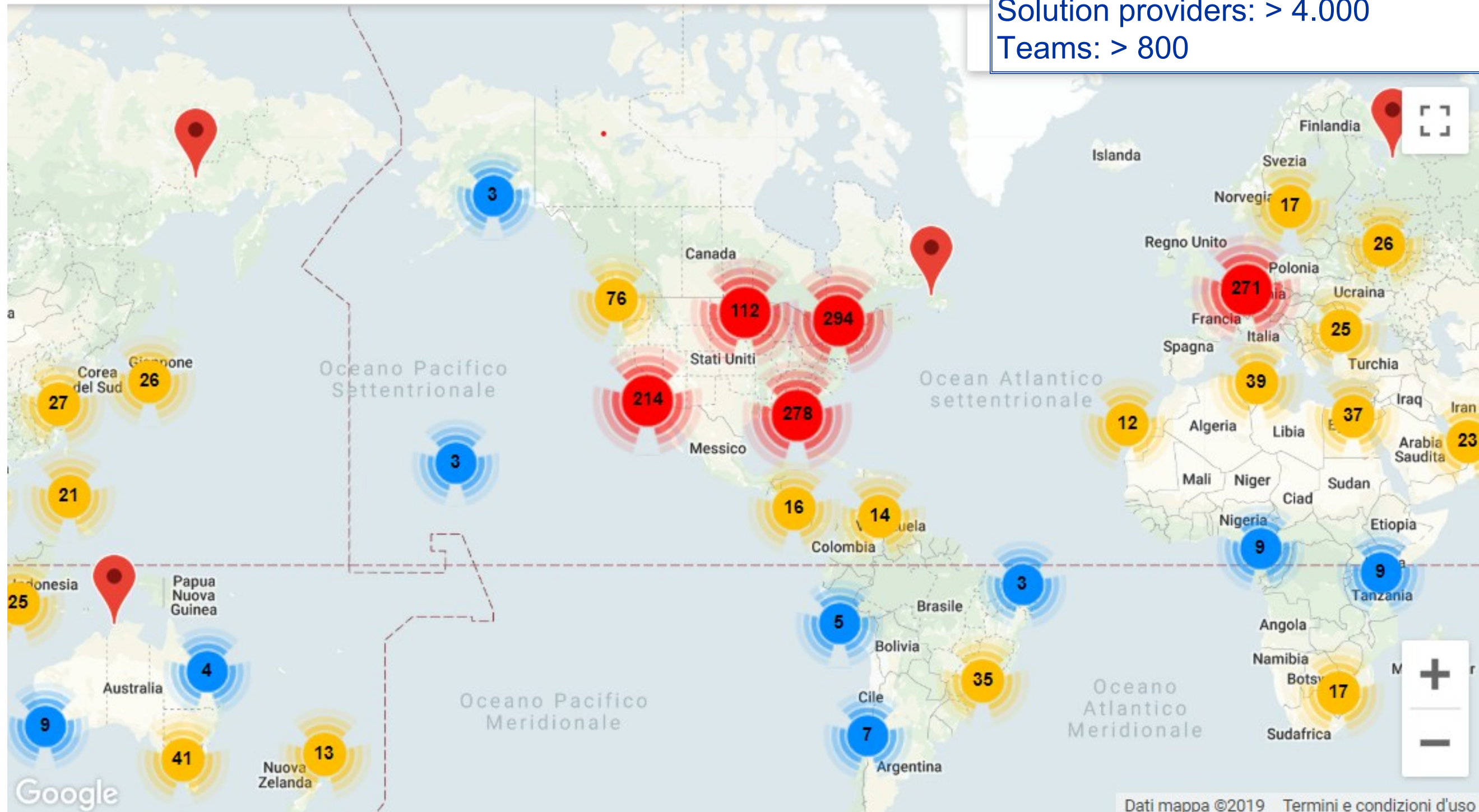
Dialoga (sii flessibile)

Negozia (cerca l'efficienza)

Collabora (con tutti)

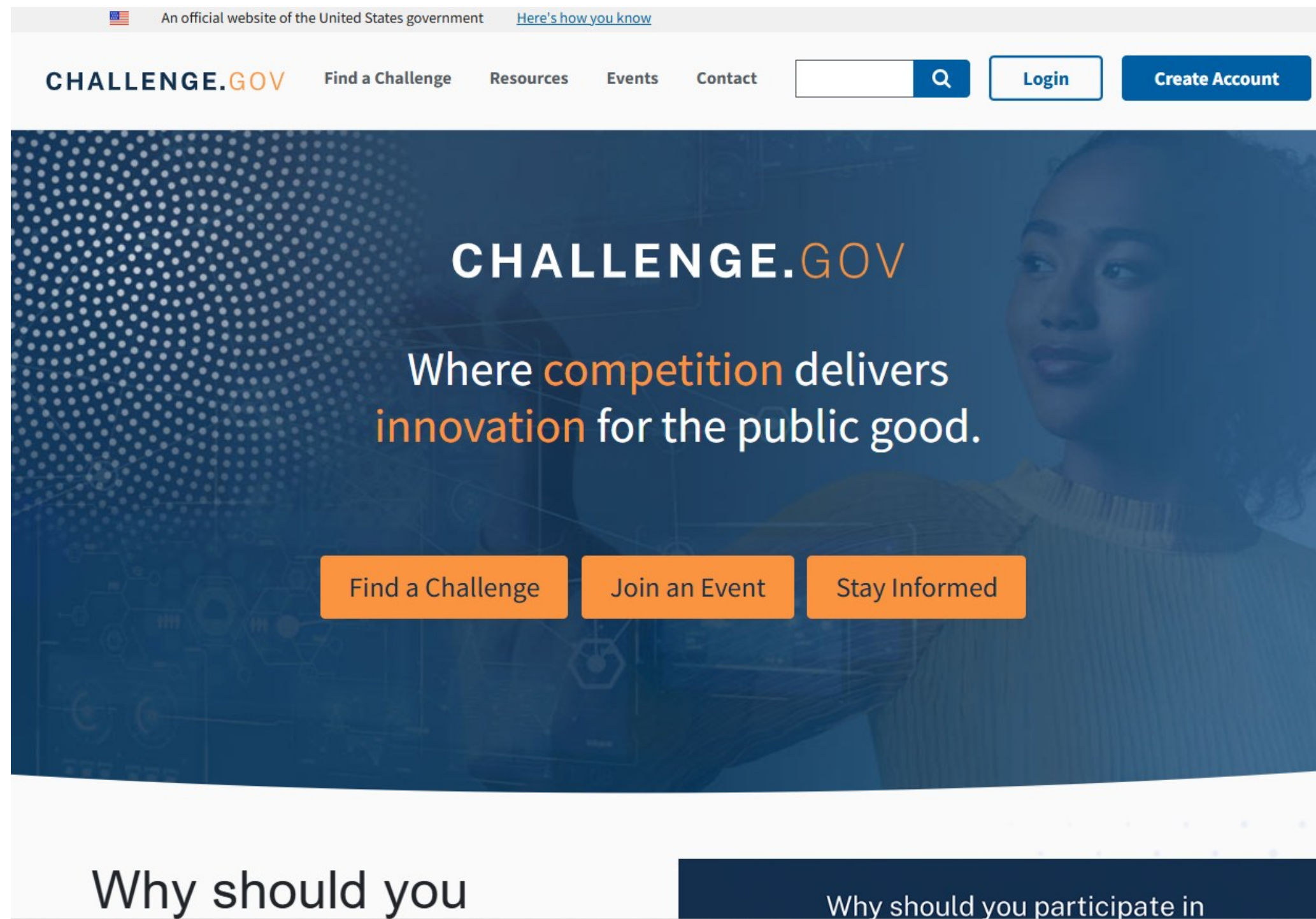
Mitiga le incertezze
(sperimenta)

Solution seeker: Lockheed-Boeing
Prize: 2 M€
Solution providers: > 4.000
Teams: > 800



Challenge.gov

Il portale di innovation
procurement USA



The screenshot shows the homepage of the Challenge.gov website. At the top, there is a header with the text "An official website of the United States government" and a link "Here's how you know". Below this is a navigation bar with the "CHALLENGE.GOV" logo, links for "Find a Challenge", "Resources", "Events", and "Contact", a search bar, and buttons for "Login" and "Create Account". The main content area features a large blue banner with the "CHALLENGE.GOV" logo and the tagline "Where competition delivers innovation for the public good." Below the tagline are three orange buttons: "Find a Challenge", "Join an Event", and "Stay Informed". At the bottom, there is a section titled "Why should you" with a dark blue bar containing the text "Why should you participate in".

An official website of the United States government [Here's how you know](#)

CHALLENGE.GOV Find a Challenge Resources Events Contact  [Login](#) [Create Account](#)

CHALLENGE.GOV

Where **competition** delivers
innovation for the public good.

[Find a Challenge](#) [Join an Event](#) [Stay Informed](#)

Why should you

Why should you participate in

Appaltinnovativi

Il portale di innovation
procurement AgID

Agenzia per l'Italia Digitale

MITD

Piano Triennale

Sperimenta Italia

Innovation procurement

Accedi



APPALTINNOVATIVI.GOV

Gli appalti di innovazione della Pubblica Amministrazione

Seguici su

Cerca



Il Portale

Fabbisogni

Consultazioni

Appalti

Risorse

Smarter Italy

Open Data

**Le sfide della PA,
e tue soluzioni**

La PA che innova

Sei un'azienda, una start up o un centro di
ricerca?

Vuoi conoscere i fabbisogni, le consultazioni di mercato, gli appalti
innovativi delle Pubbliche Amministrazioni e proporre le tue soluzioni?

Scopri di più

31-3-2023

Supplemento ordinario n. 12/L alla GAZZETTA UFFICIALE

Serie generale - n. 77

LEGGI ED ALTRI ATTI NORMATIVI

DECRETO LEGISLATIVO 31 marzo 2023, n. 36.

Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici.

IL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA

Visti gli articoli 76 e 87 della Costituzione;

Visto l'articolo 14 della legge 23 agosto 1988, n. 400;

Vista la direttiva 2014/23/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sull'aggiudicazione dei contratti di concessione;

Vista la direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sugli appalti pubblici e che abroga la direttiva 2004/18/CE;

Vista la direttiva 2014/25/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali e che abroga la direttiva 2004/17/CE;

Vista la legge 24 dicembre 2012, n. 234, recante «Norme generali sulla partecipazione dell'Italia alla formazione e all'attuazione della normativa e delle politiche dell'Unione europea»;

Visto il decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, recante «Codice dei contratti pubblici»;

Vista la legge 21 giugno 2022, n. 78, recante «Delega al Governo in materia di contratti pubblici»;

Visto, in particolare, l'articolo 1, comma 4, della citata legge 21 giugno 2022, n. 78, il quale prevede che il Governo può avvalersi della facoltà di cui all'articolo 14, numero 2°, del testo unico delle leggi sul Consiglio di Stato, di cui al regio decreto 26 giugno 1924, n. 1054;

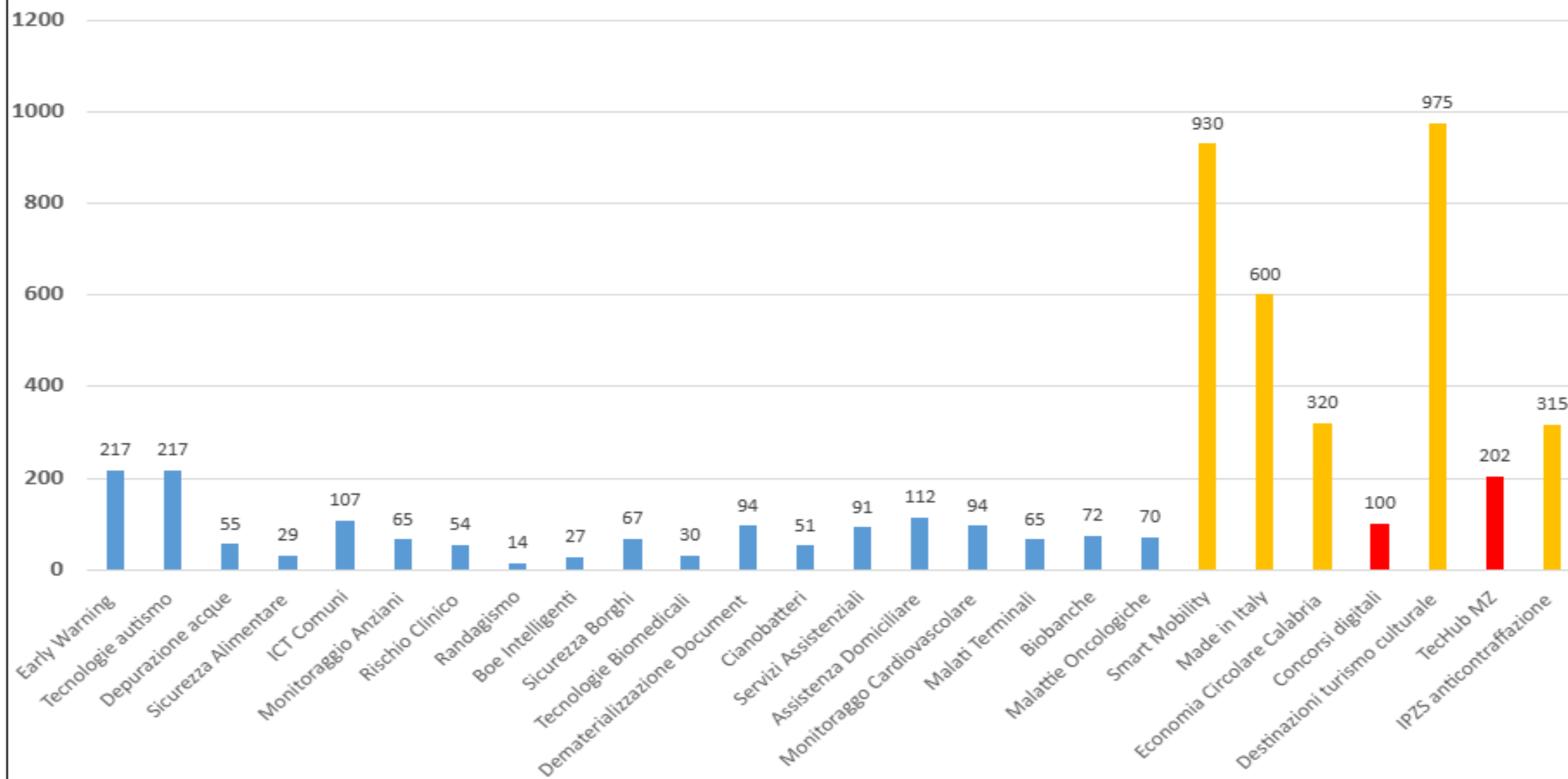
La Consultazione preliminare nel Codice dei Contratti

Le stazioni appaltanti possono svolgere consultazioni di mercato

- per predisporre gli atti di gara,
- ivi compresa la scelta delle procedure di gara
- per informare gli operatori economici degli appalti da esse programmati e dei relativi requisiti richiesti.

Partecipazione alla consultazioni

2017-2024



Cerca



APPALTI DIGITALI E INNOVATIVI



Appalti Digitali e Innovativi - AgID

@agenziaperlitaliadigitale-3298 · 356 iscritti · 153 video

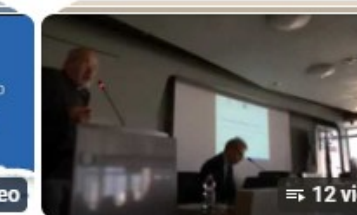
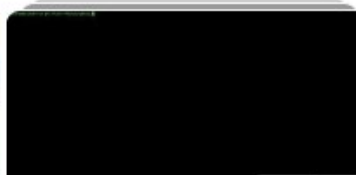
La digitalizzazione degli appalti e lo strumento degli appalti innovativi rappresentano una ...altro
appaltinnovativi.gov.it e 1 altro link

 **Iscritto** ▼

Home Video **Playlist** 

Playlist create

Ordina per

 Appalti Innovativi Soluzioni innovative per documenti e contrassegni AGID Agenzia per l'Italia Digitale ⇒ 5 video	 Accordo tra AgID e AICS per la creazione del primo polo tecnologico d'eccellenza in Mozambico AGID Agenzia per l'Italia Digitale ⇒ 4 video	 Smarter Italy parte la prima sfida da 10 milioni di euro sulla valorizzazione dei beni culturali AGID Agenzia per l'Italia Digitale ⇒ 28 video	 Tecnologie autismo ⇒ 12 video	 Appalti innovativi Al via la consultazione per la digitalizzazione dei concorsi pubblici del Ministero della Giustizia AGID Agenzia per l'Italia Digitale ⇒ 1 video	 E-PROCUREMENT AGID Agenzia per l'Italia Digitale ⇒ 10 video
Soluzioni innovative per documenti e contrassegni Visualizza la playlist completa	Bando DIGIT per la realizzazione di un Digital ... Visualizza la playlist completa	Smarter Italy - valorizzazione dei beni culturali Visualizza la playlist completa	Tecnologie autismo Visualizza la playlist completa	Concorsi giustizia Visualizza la playlist completa	E-procurement Visualizza la playlist completa
					

Specifiche guidate dalla domanda

Specifiche guidate dal mercato «market push» (appalti ordinari)

- a) mediante riferimento a specifiche tecniche e, in ordine di preferenza, alle norme europee, alle valutazioni tecniche europee, alle specifiche tecniche comuni, alle norme internazionali, ad altri sistemi tecnici di riferimento adottati dagli organismi europei di normalizzazione o in mancanza, alle norme, omologazioni tecniche o specifiche tecniche, nazionali, in materia di progettazione, calcolo e realizzazione delle opere e uso delle forniture. Ciascun riferimento contiene l'espressione «o equivalente»;

Specifiche guidate dalla domanda «demand driven» (appalti innovativi)

- a) in termini di prestazioni o di requisiti funzionali, a condizione che i parametri siano sufficientemente precisi da consentire agli offerenti di determinare l'oggetto dell'appalto e alle stazioni appaltanti di aggiudicare l'appalto;

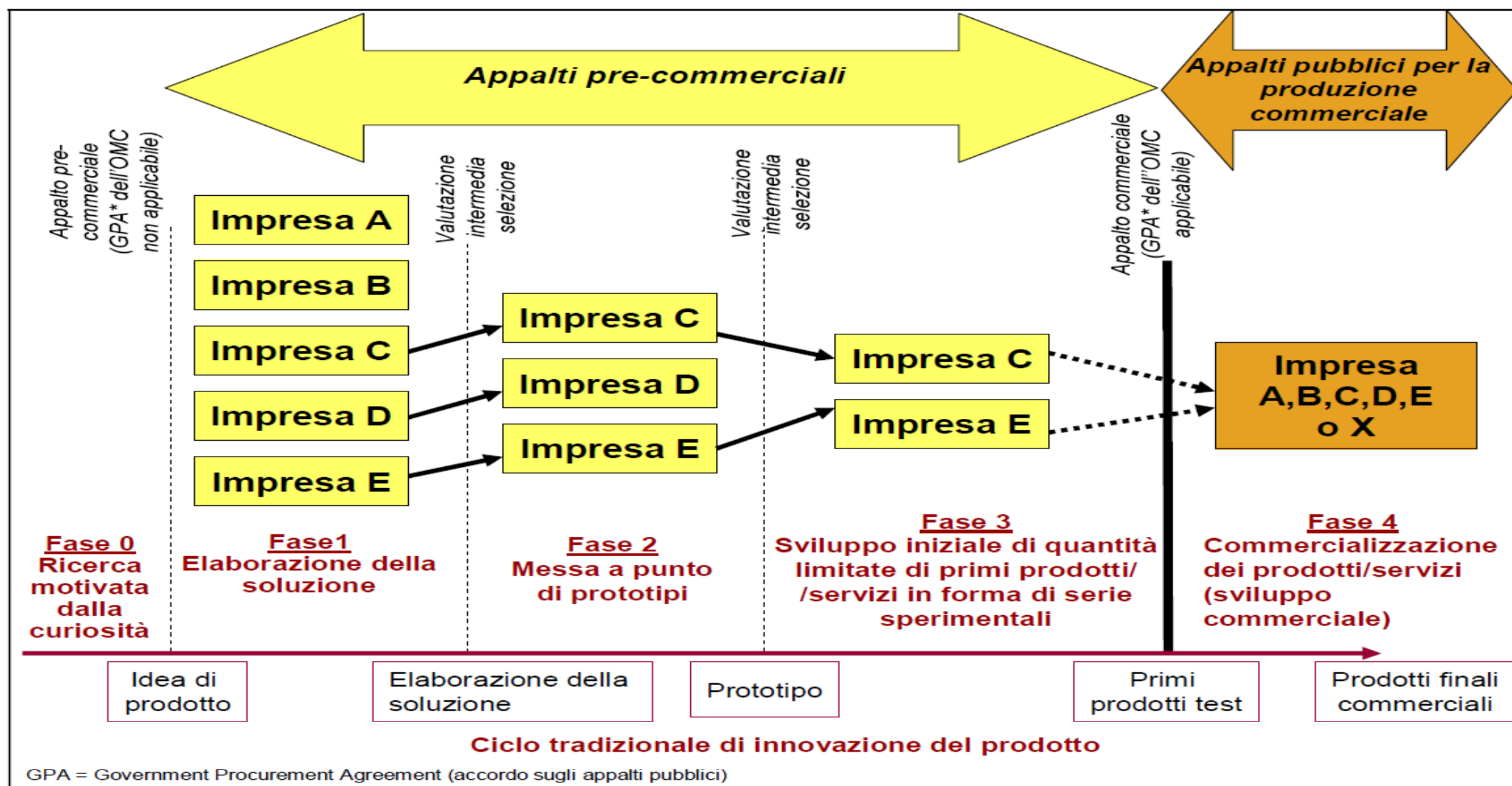
Le procedure per l'innovazione

- a) Le S.A. utilizzano la **procedura competitiva con negoziazione o il dialogo competitivo** (art 73 e 74)
- quando le esigenze della stazione appaltante implicano soluzioni o progetti innovativi;
 - quando le specifiche tecniche non possono essere stabilite con sufficiente precisione dalla stazione appaltante
 -
- b) possono utilizzare il **partenariato per l'innovazione** (art 75)
- quando l'esigenza di sviluppare prodotti, servizi o lavori innovativi e di acquistare successivamente le forniture, i servizi o i lavori che ne risultano non può essere soddisfatta ricorrendo a soluzioni già disponibili sul mercato
- c) Utilizzano l'**appalto pre-commerciale** (art 135)
- quando l'oggetto dell'acquisto è un insieme di servizi di ricerca e sviluppo (e non l'acquisto della soluzione)

Appalto pre-commerciale

- appalto che ha ad oggetto la fase di ricerca e sviluppo (R&S) prima della commercializzazione
- i risultati non appartengono in via esclusiva alla stazione appaltante
- la prestazione del servizio non è interamente retribuita dalla stazione appaltante

Appalto pre-commerciale + appalto di innovazione



Sviluppo per passi di una soluzione innovativa

«Proof of concept»

Prototipo concettuale della *Soluzione* che ha lo scopo di provare la fattibilità e dimostrare la fondatezza dei principi o concetti costituenti la *Soluzione*

«Prototipo»

Modello originale che possiede le qualità tecniche essenziali e le caratteristiche di funzionamento della *Soluzione* oggetto delle attività di sviluppo sperimentale e che permette di effettuare prove, tipicamente in ambiente controllato, per apportare le modifiche necessarie e fissarne le caratteristiche finali.

«Minimum Viable Product (MVP)»

Implementazione della *Soluzione* con le caratteristiche minime per essere utilizzabile dai primi utenti, i quali possono fornire feedback per lo sviluppo ulteriore della *Soluzione* stessa

Complessità delle procedure di innovazione

Le gare di appalto e di concessione si concludono nei seguenti termini massimi, ove venga sia utilizzato il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa basato sul miglior rapporto tra qualità e prezzo o sul costo del ciclo di vita:

- a) procedura aperta: nove mesi;
- b) procedura ristretta: dieci mesi;
- c) procedura competitiva con negoziazione: sette mesi;
- d) dialogo competitivo: sette mesi;**
- e) partenariato per l'innovazione: nove mesi**
- f) procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando di gara: quattro mesi;

L'uso strategico del procurement

Il procurement non solo come «acquisto» ma come
strumento di sviluppo sociale ed economico

Uso strategico del procurement

“Le autorità pubbliche dovrebbero utilizzare gli appalti pubblici strategicamente nel miglior modo possibile per stimolare l'innovazione.”

“L'acquisto di prodotti, lavori e servizi innovativi svolge un ruolo fondamentale per migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi pubblici e nello stesso tempo **affrontare le principali sfide a valenza sociale**”

Uso strategico del procurement

L'Agenzia promuove la definizione e lo sviluppo di grandi progetti strategici di ricerca e innovazione connessi alla realizzazione dell'Agenda digitale italiana....

nonché al fine di mantenere e incrementare la presenza sul territorio nazionale di **significative competenze di ricerca e innovazione industriale.**

Procurement di innovazione per la crescita e lo sviluppo industriale

Una domanda pubblica “qualificata” e “sfidante” promuove la crescita di capacità industriali, lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi, mantiene alta la competitività sul mercato internazionale, produce occupazione di qualità.

La spesa in appalti pubblici è strumento strategico a disposizione della politica economica e come tale può essere utilizzata.

E' un flusso diretto al mercato, che, per dimensione è in grado di orientare lo sviluppo industriale ancor più dei fondi diretti di sostegno alla ricerca e all'innovazione

Le gare strategiche per la trasformazione digitale

Le gare strategiche ICT non sono solo strumenti razionali di acquisto. Esse si pongono l'obiettivo (strategico) di:

creare il «sistema operativo» del Paese, una serie di componenti fondamentali sui quali definire ed erogare servizi più semplici ed efficaci per i cittadini, le imprese e la stessa Pubblica Amministrazione



🌐 EN



Business, Economy, Euro

Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs

Home

Single
market



Industry



Entrepreneurship and
SMEs



Access to
finance



Sectors



Tools and
databases

Home > Single market > Public procurement > Strategic procurement

Strategic procurement

Public Procurement of
Innovation

Initiatives to promote the
procurement of innovative solutions.

Green public procurement

Reducing the environmental impact
of public procurement

Socially responsible public
procurement

Using public contracts to achieve
positive social outcomes

Un caso di studio

L'appalto precommerciale «Soluzioni e servizi per lo sviluppo socio-economico delle comunità territoriali attraverso la creazione e la valorizzazione delle destinazioni del turismo culturale»

Obiettivi strategici dell'appalto

La sfida sociale

Contribuire allo sviluppo sociale ed economico delle comunità del territorio attraverso la creazione o la valorizzazione di queste destinazioni del turismo culturale il cui **potenziale** è, allo stato corrente, **scarsamente espresso**

Oggetto dell'appalto

Programmi per la ricerca e lo sviluppo di
Soluzioni e servizi digitali innovativi
per lo sviluppo socio-economico delle comunità territoriali periferiche,
attraverso la creazione o la valorizzazione
di destinazioni del turismo culturale

Obiettivo strategico

Aprire un mercato competitivo di
nuovi servizi per la valorizzazione delle destinazioni turistiche

 Turismo e cultura

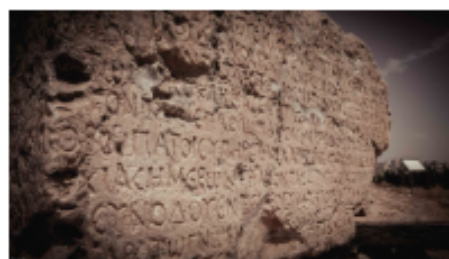


**SVILUPPO DELLE
COMUNITA' DEL
TERRITORIO ATTRAVERSO
LA VALORIZZAZIONE DEI
BENI CULTURALI**

Ricerca e sviluppo sperimentale di modelli e strumenti digitali per la crescita socio-economica delle comunità territoriali attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale

Pubblicazione: 2025-04-29
Fascia di importo: da 5 a 30 milioni di €
Tipologia procedura: PCP

 Turismo e cultura



**SVILUPPARE SERVIZI
DIGITALI INNOVATIVI PER
RISPONDERE AI BISOGNI
DEGLI ENTI DELLA CULTURA**

Procedura di Dialogo Competitivo per l'aggiudicazione dell'appalto finalizzato alla creazione di soluzioni digitali per la valorizzazione del patrimonio culturale.

Pubblicazione: 2025-04-14
Fascia di importo: da 5 a 30 milioni di €
Tipologia procedura: Dialogo competitivo

Documenti: Digital Library (MPC)

 **Salute e qualità della
vita**



**AGENAS – MIGLIORARE IL
SUPPORTO ALL'ASSISTENZA
SANITARIA PRIMARIA CON
UN SISTEMA INTELLIGENTE**

Progettazione di dettaglio, la realizzazione, la messa in esercizio e la gestione di una piattaforma di intelligenza artificiale a supporto dell'assistenza sanitaria primaria.

Pubblicazione: 2022-10-24
Fascia di importo: Oltre 30 milioni di €
Tipologia procedura: Dialogo competitivo

Documenti: Assistenza sanitaria

Uso strategico del PCP nel Piano Mattei

19 Settembre 2024

Convenzione per la valorizzazione del ruolo dell'Italia in materia di sostegno allo sviluppo degli ecosistemi digitali nei Paesi partner della cooperazione, con particolare riguardo ai Paesi africani, sottoscritta con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), il Dipartimento per la Trasformazione Digitale della PCM (DTD).

20 Maggio 2025

Accordo di collaborazione con AICS, attuativo della citata Convenzione, per il «supporto nella progettazione e per la realizzazione di una procedura di appalto pre-commerciale per la selezione di iniziative di sviluppo (**apertura nuovi mercati**) promosse dai soggetti con finalità di lucro, da realizzare nei Paesi partner (Africa e America Latina).
Valore dell'appalto: 50 milioni di euro

Il Paese che cambia passa da qui.



Agenzia per l'Italia Digitale

Presidenza del Consiglio dei Ministri



DOMANDA 1

Il D.L. 179/2012, anche detto “Startup Act” o “Crescita 2.0”, con l’art. 19 attribuisce ad AgID un compito specifico:

- a) La elaborazione di linee guida per l’utilizzo della procedura di dialogo competitivo
- b) L’indirizzo strategico degli acquisti di innovazione in tutti i settori
- c) il ruolo di centrale di committenza di appalti pre-commerciali per conto delle regioni e delle altre amministrazioni competenti
- d) la costituzione di un fondo per gli appalti di innovazione

DOMANDA 2

Quale delle seguenti affermazioni descrive più accuratamente l'ambito di utilizzo della **procedura di dialogo competitivo** (art. 74 del Codice Contratti)

si utilizza esclusivamente per l'acquisizione di beni e servizi di uso corrente, ampiamente disponibili sul mercato e con specifiche tecniche già standardizzate, al fine di ottenere il prezzo più vantaggioso

è lo strumento ideale quando le esigenze della stazione appaltante implicano soluzioni o progetti innovativi o quando le specifiche tecniche non possono essere stabilite con sufficiente precisione dalla stazione appaltante

si ricorre a questa procedura solo quando l'Amministrazione ha già identificato un unico fornitore potenziale, evitando la pubblicazione di un bando di gara e procedendo a un affidamento diretto

la procedura di dialogo competitivo è impiegata soltanto per l'appalto di servizi di ricerca e sviluppo (R&S) pre-commerciale, in cui l'Amministrazione rinuncia ai diritti di proprietà intellettuale per favorire la commercializzazione dei risultati da parte dei fornitori

DOMANDA 3A

Il Codice dei Contratti (allegato I.5) stabilisce i termini massimi per la conclusione di una procedura di appalto. A quale delle seguenti procedure il Codice attribuisce la durata più breve?

- a) procedura aperta
- b) procedura ristretta
- c) dialogo competitivo:
- d) partenariato per l’innovazione

DOMANDA 3B

Il Codice dei Contratti (allegato I.5) stabilisce i termini massimi per la conclusione di una procedura di appalto. A quale delle seguenti procedure il Codice attribuisce la durata massima?

- procedura aperta
- procedura ristretta
- procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando di gara
- dialogo competitivo:
- partenariato per l’innovazione

DOMANDA 4

La commissione europea ha un programma per promuovere l’uso strategico del procurement (strategic procurement). Quali sono i filoni prioritari di questo programma?

Procurement of Innovation, Procurement Green, Procurement Socialmente Responsabile

Procurement of Energy, Procurement ICT

Procurement of Energy, Procurement of Cloud Services

Procurement of Energy, Procurement of Smart Mobility