Indice dei contenuti

[Introduzione 2](#_Toc515870111)

[Aree di riferimento e attività 2](#_Toc515870112)

[TEMA 2.1: Costruire una strategia di procurement e gestione del procurement strategico 3](#_Toc515870113)

[Action 2.1.1: Guida alla costruzione di una strategia di procurement per le città e metodi di gestione del procurement strategico 3](#_Toc515870114)

[Action 2.1.2: Misurare la spesa e il suo impatto nelle città 4](#_Toc515870115)

[Action 2.1.3: Raccomandazioni per future azioni di finanziamento EU del procurement sovranazionale, procurement d’innovazione, procurement strategico, sociale e circolare. 5](#_Toc515870116)

[TEMA 2.2: Sviluppare relazioni con gli operatori economici; utilizzare il mercato potenziale ed avvicinarlo agli acquirenti 6](#_Toc515870117)

[Action 2.2.1 Broker per il procurement d’innovazione 6](#_Toc515870119)

[TEMA 2.3: Fornire orientamento sugli strumenti legali e incrementare le competenze sul procurement innovativo e sostenibile 7](#_Toc515870120)

[Action 2.3.1: Handbook legale sul procurement d’innovazione 7](#_Toc515870121)

[Action 2.3.2: Sviluppo di un concept flessibile e customizzabile per Centri di Competenza Locale in materia di procurement innovativo e sostenibile. 8](#_Toc515870122)

[Action 2.3.3: Creare competenza nel procurement circolare 9](#_Toc515870123)

# Introduzione

Il presente documento illustra i risultati pubblici del piano di intervento sviluppato dalla Partnership per un Public Procurement Innovativo e Responsabile della European Urban Agenda. La pubblicazione è finalizzata a raccogliere feedback degli stakeholders, di cui la Partnership terrà conto al fine dello sviluppo di un Piano di Azione che verrà pubblicato il prossimo Giugno 2018.

Durante la Presidenza Olandese dell’Unione Europea, nella prima metà del 2016, i Ministri Europei degli Interni hanno adottato il Patto di Amsterdam. Le città sono considerate come driver di innovazione per l’economia Europea, ma al contempo terreno di conflitto per le lotte sociali del ventunesimo secolo. Il Patto di Amsterdam ha costituito la Urban Agenda for the EU, un nuovo metodo di lavoro che prevede partnerships su diverse tematiche con l’obiettivo di ottimizzare l’utilizzo della crescita potenziale delle città e, al contempo, fronteggiare le sfide sociali. Sulla base di 12 temi prioritari ed essenziali per lo sviluppo delle aree urbane, sono state create 12 partnership tematiche. Ogni tema ha una sua partnership, che aggrega città, Stati Membri e Istituzioni Europee. Insieme, esse cercano di implementare la Urban Agenda sviluppando idee fattive focalizzate sulla legislazione Europea, sull’aggregazione di fondi e sulla condivisione della conoscenza.

La partnership per un Public Procurement Innovativo e Responsabile è una di queste partnerships. La rilevanza del suo coinvolgimento è considerevole dato che ogni anno oltre 250.000 autorità pubbliche nell’Unione Europea spendono all’incirca il 14% del PIL in acquisto di Lavori, Servizi e Forniture, e tenendo altresì presente che le città sono importanti procurers pubblici.

La Partnership è coordinata dalla città di Haarlem (Paesi Bassi). I membri della Partnership sono le città di Vantaa, Preston, Nantes, Gabrovo, Monaco, Torino, Larvik con l’aggiunta dell’Italia. Altri stakeholders sono il Centre Européen de l’Enterprise Publique (CEEP) e l’ICLEI-Local Governments for Sustainability. Vi sono poi osservatori e associazioni come il Council of European Municipalities and Regions (CEMR), Eurocities, Urban Innovative Actions (UIA) e il European exchange and learning programme on sustainable urban development (URBACT). La Commissione Euorpea è rappresentata da tre Direzioni Generali: la Direzione Generale per le Politiche Regionali (DG Regio), quella per il Mercato Interno (DG Grow) e quella per le Reti di comunicazione (DG CNET).

## Aree di riferimento e attività

Per organizzare il seguente lavoro, la partnership ha identificato tre aree tematiche:

* costruzione di una strategia di procurement e di gestione del procurement denominato strategico;
* sviluppo di un rapporto con gli operatori economici, utilizzare il mercato potenziale e avvicinarlo al compratore;
* mettere a disposizione una guida sugli strumenti legali e incrementare le competenze sul procurement innovativo e sostenibile.

Per ognuno dei suddetti temi, la partnership ha poi identificato le potenzialità e i possibili ostacoli. Per questo motivo la partnership ha sviluppato sette azioni che si rispecchiano nel Public Feedback Paper e che sono aperte ai feedback degli stakeholders. Le sette azioni sono presentate nella prossima sezione. Ogni capitolo è provvisto di un diagramma indicante le interazioni tra le varie azioni.

# TEMA 2.1: Costruire una strategia di procurement e gestione del procurement strategico

## Action 2.1.1: Guida alla costruzione di una strategia di procurement per le città e metodi di gestione del procurement strategico

**Collo di bottiglia**

La Partnership mira a incrementare la consapevolezza del fatto che il procurement pubblico può essere utilizzato come uno strumento manageriale e strategico di governance al fine di raggiungere gli obiettivi sociali economici e ambientali delle città. Per sfruttare al meglio questo potenziale, le città devono sviluppare una strategia di procurement basata sugli obiettivi di sviluppo, delle politiche e delle sfide della città stessa. Inoltre, una strategia di procurement dovrebbe essere una componente chiave del complessivo management pubblico e delle strategie di governance, nelle quali vanno richiamate le suddette policies e gli obiettivi delle città.

Prima ancora che il procurement pubblico possa divenire componente della strategia di governance, è necessario che la classe politica comprenda il ruolo strategico che il procurement pubblico può giocare da un punto di vista economico, sociale e ambientale, nello sviluppo delle loro città. Alcune città fronteggiano delle difficoltà a causa di una mancanza di consapevolezza da parte della classe politica in merito all’impatto che il public procurement può avere.

Inoltre, sebbene la Partnership comprenda che differenti città hanno bisogni, obiettivi e sfide differenti, e che pertanto necessitino di sviluppare una loro specifica strategia di procurement, è necessario tenere a mente che una grande varietà di strategie di procurement all’interno di una singola regione richiede un grande sforzo da parte del mercato. Le aziende potrebbero affrontare difficoltà extra nell’accesso al procurement pubblico e questo può avere un effetto negativo sullo stesso processo di procurement.

**Obiettivo**

La Partnership mira ad aiutare la classe politica e i tecnici a formulare la loro specifica strategia di procurement, in modo da permettere un miglioramento dell’intero processo di management pubblico e di strategie di governance della città. L’obiettivo principale dell’azione consiste nell’incremento della consapevolezza in merito all’importanza di sviluppare una strategia che risponda agli obiettivi economici, sociali ed ambientali della città.

**Output**

Il risultato atteso è uno insieme di linee guida per le città per la costruzione di una strategia di procurement, per la verifica degli effetti che tale strategia ha sull’organizzazione e sulle modalità di implementazione della medesima. Lo strumento aiuterà le città a costruire una strategia di procurement che agisca come leva per raggiungere obiettivi di policy in settori come il cambiamento climatico, l’innovazione, l’economia circolare e la coesione sociale.

Inoltre, l’azione trova fondamento comune con un’altra azione della partnership. Lo strumento finale includerà e/o sarà supportato da: chiarificazioni sugli aspetti legali essenziali, una guida per misurare le spese, gli scambi di buone prassi, una spiegazione relativa al ruolo degli operatori di mercato, un pacchetto formativo e delle sessioni di formazione. Inoltre, è oggetto di indagine la possibilità di costruire partnership tra le autorità locali e gli operatori di mercato.

## Action 2.1.2: Misurare la spesa e il suo impatto nelle città

**Collo di bottiglia**

Il valore del procurement pubblico delle città corrisponde al 14% del prodotto interno lordo europeo. Le città hanno espresso la volontà di tracciare questa spesa settorialmente, geograficamente e in termini di business, individuando l’impatto che questa ha da un punto di vista economico, ambientale e di sviluppo sociale. La partnership ha inoltre individuato la necessità di condivisione dei dati tra le stazioni appaltanti, per favorire il perfezionamento delle strategie di procurement. In altre parole, le città necessitano di feedback oggettivi in termini di dati, preferibilmente basati sugli standard europei. Questa azione si collega alle altre in merito alla costruzione di una strategia di procurement: difatti, per accrescere la consapevolezza in sul bisogno di una effettiva strategia di procurement, è utile avere coscienza di dove i soldi sono spesi in termini geografici e di settore, conoscenza necessaria alla costruzione della suddetta. Successivamente, per mezzo di un’analisi della spesa, le città potranno, qualora lo ritenessero necessario, modificare la loro strategia di procurement.

**Obiettivo**

L’obiettivo è lo sviluppo di una metodologia comune europea per le municipalità e altre istituzioni, necessaria a misurare direttamente dove viene allocata la spesa in termini di procurement e il relativo impatto. Una ricerca verrà effettuata sugli standard e le metodologie esistenti di misurazione della spesa e dell’impatto, a fronte della quale verrà sviluppato una struttura comune in cui le municipalità potranno seguire le loro spese da un punto di vista geografico, settoriale e per ambito commerciale. In aggiunta, saranno ideati un insieme di indicatori per misurare l’impatto sociale, economico e ambientale, che saranno inclusi nella struttura per permettere l’analisi dei dati.

**Output**

La Partnership svilupperà una metodologia trasferibile che sia facile da usare e possa essere utilizzata tra i paesi Europei. Sessioni di formazione saranno organizzate al fine di aiutare le municipalità ad usare questo strumento. La metodologia sarà testata in città “pilota”. La Partnership prevede anche di intraprendere visite di studio presso le città che allo stato attuale attuano analisi della spesa e/o dell’impatto sociale, ambientale ed economico. Infine, questa azione sarà collegata alla azione che prevede la costruzione di una strategia di procurement, come studio utile all’analisi della spesa e dell’impatto, affinchè sia strumentale alla costituzione di tali strategie.

## Action 2.1.3: Raccomandazioni per future azioni di finanziamento EU del procurement sovranazionale, procurement d’innovazione, procurement strategico, sociale e circolare.

**Collo di bottiglia**

Come già richiamato precedentemente, il procurement pubblico può essere utilizzato come uno strumento strategico per aiutare le città a implementare le proprie politiche ambientali, sociali ed economiche. Al fine di un effettivo uso del public procurement, le municipalità hanno bisogno di rinnovare i loro processi di procurement. Rientrano nella categoria del procurement innovativo: il procurement sovranazionale, il procurement d’innovazione e il procurement circolare. Il procurement innovativo può essere più costoso del tradizionale, ad esempio quando il mercato fallisce nella produzione del risultato. Perciò, il rischio dev’essere ridotto per permettere alle municipalità di mantenere processi di procurement innovativo. Come formulato nell’azione 1.1, avere una solida strategia è essenziale per un effettivo sfruttamento del potenziale del public procurement. Parimente, ai fini di un effettivo uso dei metodi precedentemente richiamati di procurement innovativo, è necessario che tali metodi siano incorporati nei processi e nella strategia del procurement. A tal fine, è necessario un supporto finanziario dedicato alle città.

**Obiettivo**

L’obiettivo di questa azione consiste nello sviluppo di una metodologia che illustri i motivi per cui le città necessitino di supporto finanziario al fine dello sviluppo di progetti di procurement innovativo. Inoltre, è necessario identificare la tipologia di supporto finanziario necessaria. Quest’azione è collegata con diverse altre relative alla partnership. Come già richiamato in precedenza, c’è una stretta connessione con la costruzione di una solida strategia di procurement. Inoltre, questa azione è collegata con l’azione afferente ai centri di competenza locali (Action 3.2). Le città che presentano un’avversione al rischio finanziario del procurement di innovazione necessitano di un’accurata analisi funzionale alla costruzione di un margine di garanzia, analisi che potrebbero essere realizzati dai Centri di Competenza locali. L’azione si lega anche al procurement circolare.

**Output**

In prima istanza, la partnership effettuerà delle ricerche sulla pre-esistenza di fondi per la promozione del procurement innovativo e responsabile, concentrandosi inoltre sulle modalità medianti le quali le città possano venire a conoscenza di tali disponibilità. Poi, una metodologia verrà sviluppata con l’obiettivo di spiegare le esigenze di supporto finanziario da parte delle città. Infine, ci saranno raccomandazioni in merito al tipo di finanziamento di cui le città necessitano. I risultati saranno condivisi in un workshop. La UE ha recentemente annunciato (Maggio 2018) il nuovo budget per il periodo 2020-2026 che sarà discusso nel Consiglio Europeo e nel Parlamento Europeo. Sarà cura della partnership inviare le raccomandazioni prodotte entro la fine del 2018.

# TEMA 2.2: Sviluppare relazioni con gli operatori economici; utilizzare il mercato potenziale ed avvicinarlo agli acquirenti

##

## Action 2.2.1 Broker per il procurement d’innovazione

**Collo di bottiglia**

È noto come tra i fattori di successo del procurement d’innovazione ci sia il contatto quanto più anticipato tra stazione appaltante e mercato di riferimento, così come una chiara comunicazione in merito al fabbisogno d’innovazione espresso dalla stazione appaltante. In una gara d’appalto, spesso ai fornitori è dato un tempo di reazione inadeguato, ancor più quando la stazione appaltante richiede prodotti ad alto contenuto innovativo, a volte non ancora disponibili sul mercato (almeno su larga scala). Ulteriore ostacolo all’efficacia del procurement di innovazione è una insufficiente, se non assente, interazione tra la stazione appaltante e i potenziali fornitori (tra cui start-up e PMI). Quando le municipalità richiedono soluzioni altamente innovative indisponibili sul mercato, laddove la stazione appaltante non sia in grado di fornire specifiche precise, il dialogo tra i potenziali fornitori e il procurer pubblico diviene un fondamentale fattore di successo. Il Dialogo Competitivo, ad esempio, abilita dialogo e negoziazione delle soluzioni proposte dai potenziali offerenti. L’introduzione di un broker per il procurement d’innovazione nel modello di interazione tra stazione appaltante e potenziali fornitori può offrire una soluzione a questi problemi.

**Obiettivo**

Il brokerage relativo al procurement di innovazione è pensato al fine di facilitare il matching tra procurers pubblici e fornitori. Infatti, nel momento in cui saranno in grado di entrare in un efficiente dialogo con il mercato, le città saranno in grado di usare il procurement come uno strumento strategico per raggiungere obiettivi di policy. Il broker di innovazione può pertanto rilanciare i processi innovativi.

La partnership studierà poi come le municipalità possano ingaggiare il dialogo competitivo con il mercato per mezzo dei brokers di innovazione. Inoltre, esplorerà le modalità di creazione di “Partnership d’Innovazione” da parte delle municipalità. Quest’ultima procedura permetterebbe alle stazioni appaltanti di stabilire partnership di innovazione di lungo periodo, finalizzate allo sviluppo e il conseguente acquisto del prodotto/servizio innovativo. Infine, la Partnership identificherà modalità, procedure e policy che i brokers potranno applicare al fine di un effettivo coinvolgimento della società civile e delle comunità locali per co-sviluppare soluzioni innovative per affrontare le sfide urbane.

**Output**

Il prodotto finale consisterà in linee guida all’implementazione e alla gestione del broker per il procurement d’innovazione, che potrebbe essere concepito a livello regionale, nazionale o europeo, coinvolgendo direttamente le città dell’Unione Europea. Per lo sviluppo delle suddette linee guida verranno eseguite delle ricerche sulle iniziative di brokeraggio in ambito procurement, pre-esistenti o completate, in cui siano state coinvolte pubbliche amministrazioni; sarà opportunamente studiata la legislazione Europea al fine di verificare la conformità del ruolo e delle funzioni dei broker di procurement di innovazione. Il risultato di questa attività sarà il design concettuale, linee guida funzionali, individuazioni degli strumenti e delle basi di conoscenza che possono supportare il brokeraggio per il procurement d’innovazione, mantenendolo tuttavia conforme ai principi dell’Unione in merito alle procedure di procurment. Sebbene la ricerca sarà condotta a livello locale/urbano, la Partnership indagherà la possibilità di introdurre la funzione di brokeraggio per il procurement d’innovazione in contesti organizzativo-istituzionali complessi, ad esempio sui livelli regionale, nazionale ed europeo.

# TEMA 2.3: Fornire orientamento sugli strumenti legali e incrementare le competenze sul procurement innovativo e sostenibile

## Action 2.3.1: Handbook legale sul procurement d’innovazione

**Collo di bottiglia**

Un preliminare analisi dei bisogni delle città coinvolte nella partnership ha mostrato come insorgano problematiche di avversione al rischio nei processi di procurement pubblico, specialmente per quanto concerne quello avente ad oggetto l’innovazione. In generale, le città desiderano rispondere alle sfide attraverso contratti d’appalto per i servizi pubblici, ma al contempo percepiscono i processi di procurement come incerti, complessi e pertanto rischiosi.

L’avversione al rischio tra le stazioni appaltanti, da un punto di vista legale o di altro genere, ostacola il procurement d’innovazione. Ad ogni modo, le difficoltà non sono conseguenza della legislazione europea sul procurement, quanto invece di una mancanza di consapevolezza da parte delle città in merito alle modalità di applicazione delle direttive nel contesto normativo nazionale. Le Direttive Europee sembrano creare il giusto bilanciamento tra la rigidità dei requisti obbligatori e la felssibilità in termini di coinvolgimento e collaborazione tra operatori economici. Esistono inoltre strumenti legali per il procurement pubblico d’innovazione e per il raggiungimento di obiettivi in tema di sfide sociali e ambientali. L’incertezza e l’avversione al rischio possono perciò essere ridotte fornendo il giusto strumento per applicare la normativa europea in termini di procurement innovativo e usando il procurement come uno strumento strategico al fine di aggredire sfide di natura ambientale, sociale ed economica.

**Obiettivo**

L’obiettivo di questa azione è di fornire alle municipalità conoscenza pratica in merito alle leggi sul procurement al fine di ridurre il sentimento di incertezza, la percezione della complessità e pertanto l’avversione al rischio da parte dei responsabili del procurement d’innovazione. La Partnership indagherà in prima istanza il diritto Europeo in ambito procurement (e possibilmente le esperienze legislative nazionali) e specificamente le possibilità previste in termini di procurement d’innovazione. Il successivo passaggio prevederà la creazione di una linea guida, che verrà messa alla prova da esperti per accrescerne la rilevanza e l’utilità.

**Output**

Il risultato sarà un handbook legale sul procurement pubblico d’innovazione, che possa servire come guida pratica. Le possibili aree del libro comprenderanno:

* Una interpretazione legale del margine che le autorità locali possono utilizzare in merito a specifici aspetti come ad esempio “il collegamento tra i criteri di aggiudicazione e la materia di riferimento”.
* Aspetti legali delle consultazioni di mercato, dei passaggi del “dialogo competitivo e della partnership d’innovazione”. Questi ultimi aspetti sono chiaramente interconnessi con l’azione in merito al broker per il procurement d’innovazione.

Inoltre, la disponibilità di un manuale legale su come iniziare un dialogo competitivo o una partnership d’innovazione potrà mitigare l’avversione al rischio in una particolare area di lavoro e, conseguentemente, essere un incentivo per le città per ingaggiare un numero più elevato di operatori economici. Ulteriori interpretazioni e analisi di influenti aspetti legali (antitrust,PI etc.) potranno seguire, se ritenute necessarie.

## Action 2.3.2: Sviluppo di un concept flessibile e customizzabile per Centri di Competenza Locale in materia di procurement innovativo e sostenibile.

**Collo di bottiglia**

Sulla base dell’esperienza pregressa, emerge come le organizzazioni responsabili per la pianificazione e la gestione del procurement pubblico a livello locale varino considerabilmente in termini di struttura e dimensione, con molte piccole municipalità e enti territoriali che non dispongono di esperti di procurement. Le competenze dei funzionari locali per il procurement in termini di applicazione delle leggi, di processi e di know-how generico variano tra il poco e il sufficiente, quando invece le competenze necessarie alle città sono di alto profilo. Al fine di un rafforzamento delle capacità in tema procurement e allo scopo di minimizzare il rischio di acquisire soluzioni ineffettive e rigide, si ritiene utile espandere le capacità locali in materia di procurement sostenibile e innovativo, piuttosto che fare affidamento sulla conoscenza ed expertise degli organi centrali a livello nazionale. Pertanto, la partnership svilupperà un concept per un Centro di Competenza Locale (CCL).

**Obiettivo**

I Centri di Competenza Locale copriranno un numero di municipalità che condividono una connessione naturale, basata ad esempio su fattori geografici, bisogni di approvvigionamento e il loro livello di sviluppo. Attraverso una condivisione di conoscenza e di lavoro collettivo, i procurers locali saranno incoraggiati a intraprendere azioni di procurement pubblico innovativo e sostenibile e potranno anche avere accesso a conoscenza realmente pratica. I CCL potranno inoltre divenire partners con i Centri di Competenza Regionali e Nazionali, nella misura in cui agiscano da intermediario per trasmettere la maggior competenza di questi ultimi alle municipalità e alle altre entità locali. I CCL potranno aiutare a convertire in prassi la teoria. Al fine di rispondere alle necessità individuate in materia di procurement innovativo e sostenibile, i CCL necessitano di un obiettivo più ampio: essi non devono avere una mera competenza in ambito legale, bensì una expertise specifica, collaborando in un più ampio range di settori. Un’effettiva capacità di gestione dei contratti, delle fasi successive all’appalto, saranno fondamentali per assicurare che gli obiettivi dell’approvvigionamento siano soddisfatti durante la fase contrattuale.

**Output**

La patnership propone un concept flessibile - adattabile alle specifiche situazioni locali - per i CCL per un procurement innovativo e sostenibile. I CCL possono essere organizzazioni formali o informali, oppure network, le cui attività possono (ma non necessariamente) includere: raccolta di esperienze e dati empirici, diffusione di conoscenza, servizi di helpdesk, corsi di formazione e joint procurement. I differenti modelli possibili di queste organizzazioni o networks saranno studiati a fondo. In merito alle varie opzioni, esamineremo i pro e i contro come ad esempio i rischi/problemi pratici che un modello può comportare (come ad esempio i costi, i ritardi e il cost of ownership). I benefici dati dall’interazione tra i CCL e le organizzazioni specializzate in public procurement di più elevato livello (come i Centri di Competenza Nazionale) sarà discussa, così come la loro relazione con altri enti specializzati in tutta Europa. Questa azione è in sinergia con le altre azioni della partnership, come ad esempio il manuale legale (Azione 3.1), lo strumento per costruire una strategia di procurement (Azione 1.1) e l’azione sul broker per il procurement di innovazione (Azione 2.1).

## Action 2.3.3: Creare competenza nel procurement circolare

**Collo di bottiglia**

L’economia circolare è un tema importante in Europa. La partnership per la Urban Agenda sull’Economia Circolare ha recentemente pubblicato il suo progetto d’azione nel quale ha identificato un significativo ruolo per le città nello sviluppo dell’economia circolare. Come menzionato in precedenza, il procurement pubblico può essere usato come uno strumento per raggiungere gli obiettivi di policy delle città. Pertanto, il procurement circolare può velocizzare il processo che si muove intorno all’economia circolare. Il collo di bottiglia identificato nel procurement circolare è simile, sebbene non identico, a quello identificato nel procurement d’innovazione. Le procedure di procurement circolare sono ad oggi ben poco conosciute. In tal senso, non vi sono nuovi orizzonti proposti dalle nuove direttive/regolamenti e vi sono soluzioni circolari (prodotti/servizi). La differenza tra il procurement pubblico generico e il procurement circolare non sono chiare nè per i procurers nè per i loro clienti, nè tantomeno tra i managers e i consulenti, pertanto c’è bisogno di un cambiamento culturale a fronte di uffici acquisti non sempre attenti a promuovere il procurement circolare/green. Difatti, le buone prassi non sono sempre promosse in maniera efficace e vi è una mancanza di formazione ed educazione sul procurement circolare da parte dei decisori politici, dei professionisti e degli studenti.

**Obiettivo**

L’obiettivo di questa azione è la condivisione di esperienze, conoscenza e consigli sul procurement circolare tra procurers pubblici e i loro clienti, managers, consulenti e stakeholders. La conoscenza e la condivisione di good practices contribuisce a costruire un sentimento di fiducia e promuove opportunità che spesso sono necessarie ai procurers e ai loro managers al fine di raccogliere il coraggio necessario ad usare il procurement come strumento strategico per la circolarità.

**Output**

La conoscenza sarà condivisa per mezzo di corsi di formazione e workshops. Sarà pratica e direttamente trasferibile nel lavoro dei procurers pubblici. Lo scopo è di dotare i managers, i politici e gli specialisti che vogliano utilizzare il procurerment circolare di uno strumento strategico che sia di facile accesso e pronto all’uso a fini formativi. Il principale output consisterà nell’organizzazione di workshops e corsi di formazione sul procurement circolare diretti ai funzionari degli uffici acquisti e alle autorità regionali (città, province/dipartimenti, regioni) in tutta l’Unione Europea. Inoltre, la partnership predisporrà la creazione di una Accademia del Procurement Circolare, creando un percorso curriculare per le città Europee. Quest’ultima proposta si baserà sull’esperienza e il materiale raccolto dall’Accademia del Procurement Circolare olandese.