

Processo costruttivo e modelli collaborativi QUANDO LA RIVOLUZIONE IN ITALIA?

Project Partnering, Integrated Project Delivery e altri modelli collaborativi per superare le limitazioni degli approcci tradizionali al processo costruttivo. L'obiettivo dell'approccio integrato è quello di migliorare i risultati della progettazione e l'organizzazione per la costruzione. Infatti, l'aumento dello sforzo di pianificazione si traduce in una maggiore efficienza e risparmio durante le fasi successive

Patrizia Spada

Argomenti come il Partnering e i modelli di Processo Integrato sono sempre più frequenti nelle discussioni portate avanti dai professionisti nel settore delle costruzioni, ma l'effettiva implementazione degli stessi continua a mancare in Italia. Nei paesi anglosassoni e nel nord Europa, processi che prevedono già nelle fasi iniziali di progetto l'intervento coordinato e collaborativo di tutti gli attori (imprese e fornitori inclusi) sono in utilizzo da molti anni con chiari vantaggi in termini di tempi, costi e innovazione. Quali sono quindi i motivi che ostacolano questa "rivoluzione" in Italia?



IL DIBATTITO

Di recente, si è tenuta negli uffici milanesi di Drees & Sommer Italia una tavola rotonda sul tema del Partnering e sulla sua implementazione nel mercato italiano. Sono stati esposti i principali modelli di collaborazione tra cui il Project Partnering e l'Integrated Project Delivery e i loro rispettivi vantaggi, funzionalità e caratteristiche. È

stata poi presentata una ricerca svolta dalla stessa azienda, mirata a investigare quanto questi modelli siano conosciuti in Italia e come vengono giudicati. L'incontro si è concluso con una discussione aperta, che ha dato la possibilità a committenti, project management e impresa di interagire e confrontarsi su questi temi.

Nella prima parte della presentazione è stato mostrato il panorama attuale del settore edilizio in Italia e la sua crescita, per arrivare ad analizzare quali siano i problemi più grandi e come i nuovi modelli possano portare sostanziali soluzioni. In seguito all'aumento della complessità dei progetti, con nuove dimensioni, materiali, uso di tecnologie e tecniche di costruzione, il ruolo di specialisti ed esperti è diventato sempre più importante. La committenza è stata costretta ad orientarsi verso pro-

In Italia usiamo fondamentalmente due modelli di realizzazione dei progetti (project delivery model): Design-Bid-Build (Dbb), con un processo sequenziale che prevede prima la progettazione, poi la fase di gara, infine la costruzione; Design Build (Db), in cui i servizi di progettazione e la costruzione vengono affidate a un unico interlocutore, spesso a partire dalla progettazione esecutiva. Questi modelli tradizionali spesso non permettono di stabilire una collaborazione funzionale, anzi rappresentano delle vere e proprie barriere perché ogni stakeholder è limitato dai suoi singoli obiettivi, responsabilità e rischi in assenza di una visione comune mirata al successo del progetto. Modelli alternativi di gestione sono nati come approcci che mirano a costruire una collaborazione efficace e ad ottimizzare i processi, per superare le difficoltà degli approcci tradizionali. L'applicazione di modelli collaborativi risponde prontamente alle criticità attuali e rappresenta un grande potenziale per il settore delle costruzioni in Italia. I modelli di Processo Integrato (Pri) che conosciamo attualmente si possono categorizzare in: Project Alliancing (Pa), Project Partnering (Pp) e Integrated Project Delivery (Ipd). Pur se differenti tra loro, tutti e tre i modelli si basano sugli stessi principi ed obiettivi e hanno dimostrato ottimi risultati nei progetti in cui sono stati implementati. Tra i principi fondamentali troviamo infatti rispetto e fiducia reciproci basati su comunicazione aperta, rischi e bonus condivisi, coinvolgimento anticipato di key stakeholder, oltre a organizzazione e leadership

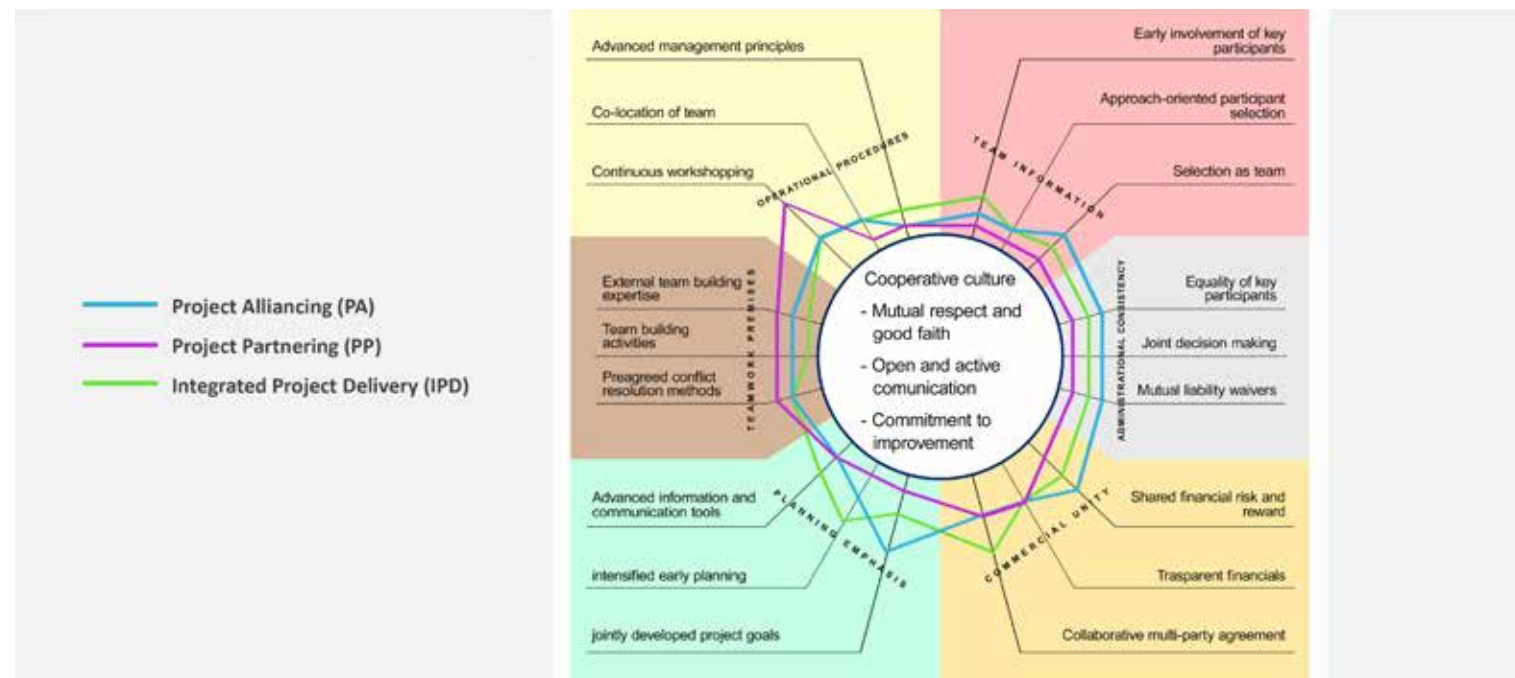
Tavola rotonda Drees & Sommer Italia sul tema del Partnering e sulla sua implementazione nel mercato italiano

IL COMMENTO di Oliver Mantinger

Il punto di vista di Drees & Sommer è chiaro: nel settore immobiliare serve un ribaltamento di prospettiva che escluda logiche conflittuali nei rapporti tra committenti, progettisti e imprese, che elimini dal vocabolario il termine "controparte" e proponga schemi collaborativi e trasparenti. Il ricorso a modelli di partnering, come ad esempio l'Integrated Project Delivery (Ipd), soprattutto se abbinato al Cost+Fee, al BIM e al Lean Construction Management (Lcm), permette la condivisione delle conoscenze tecniche, la programmazione efficace delle tempistiche e l'ottimizzazione dei costi. Non solo: la possibilità di anticipare il coinvolgimento di tutti gli interlocutori nelle fasi iniziali del progetto apre la strada all'innovazione tecnologica, incoraggiando logiche di prefabbricazione e produzione off-site a tutto vantaggio della qualità delle realizzazioni e dell'efficienza del processo. L'impegno attuale di Drees & Sommer è contribuire alla diffusione di questi modelli anche nel contesto italiano, nel rispetto delle specifiche condizioni di mercato del nostro paese e con la dovuta progressività. L'interesse intorno alle nostre iniziative ci incoraggia in questa direzione!



MODELLI PRI - Quali sono le differenze tra di loro?



DREES & SOMMER

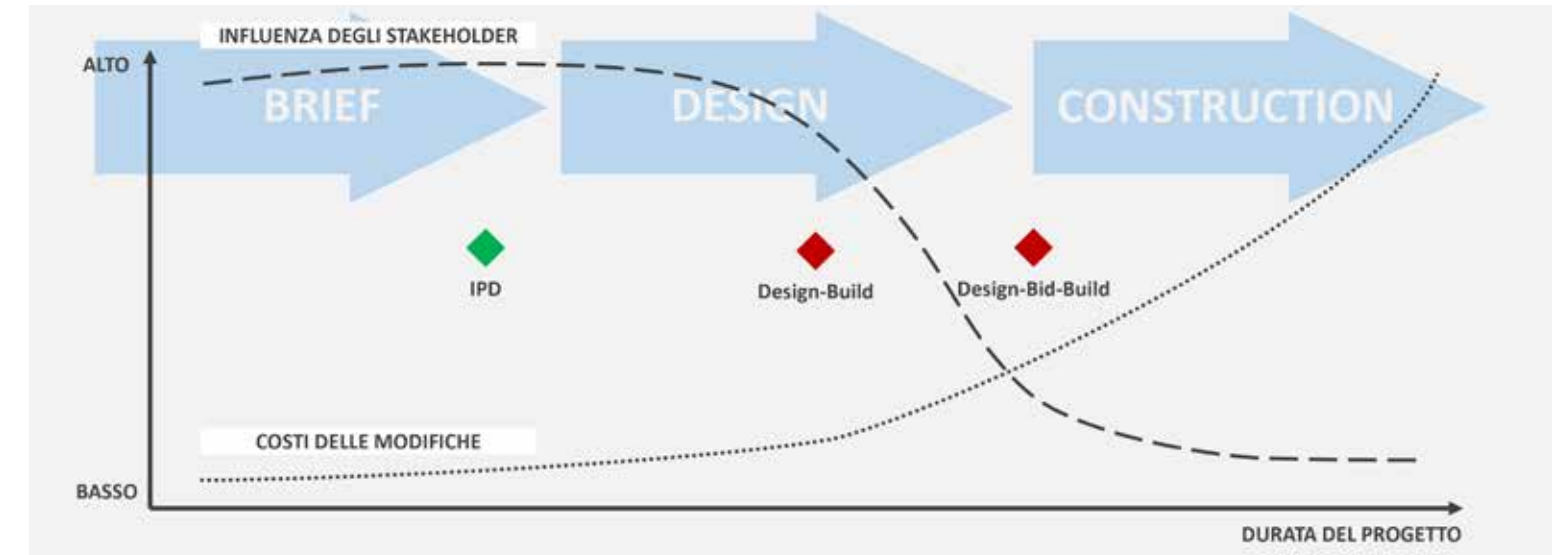
Drees & Sommer è un'azienda europea dedicata alla consulenza, pianificazione e gestione di progetti nel settore immobiliare e nelle infrastrutture, affiancando proprietari e investitori internazionali, sia del settore pubblico sia privato. Ha alle spalle un'expertise di oltre 50 anni e offre un'ampia gamma di servizi, dal Project Management allo sviluppo di processi strategici in ambito Real Estate, infrastrutturale e urbanistico. Un forte network di sedi capillarmente presenti a livello paneuropeo, e un team multidisciplinare supportano il cliente con soluzioni personalizzate. Con un organico di 4.500 collaboratori e 51 uffici nel mondo, Drees & Sommer ha raggiunto nel 2021 un fatturato di 574,5 milioni di euro. Con oltre 20 anni di esperienza in Italia nel campo del Project & Construction Management e del Real Estate Consulting, ha sviluppato una solida competenza e una visione globale del settore immobiliare italiano realizzando progetti di varia natura su tutto il territorio nazionale e affiancando i clienti come veri e propri partner.

distribuiti orizzontalmente. Quello che distingue i tre modelli è solamente il grado in cui i diversi principi possono essere applicati.

RICERCA

Successivamente sono stati presentati i risultati di una ricerca mirata ad indagare quale fosse la percezione dei modelli tradizionali e di quelli alternativi nel mercato italiano. La ricerca conferma che attualmente i maggiori problemi riscontrati nei progetti eseguiti nel nostro paese sono legati a ritardi, che sfociano nel superamento di budget e aumento di costi. Un altro problema molto presente riguarda la mancanza di collaborazione e comunicazione.

MODELLI TRADIZIONALI VS MODELLI PRI



I modelli tradizionali sono associati alla causa di questi problemi. Gli svantaggi più evidenti includono relazioni conflittuali, limitata collaborazione e comunicazione e delimitazione della gestione di responsabilità e interfacce. Per quanto riguarda invece la percezione dei nuovi modelli in Italia, risulta chiaro come la letteratura e la conoscenza di queste dinamiche sia praticamente inesistente. A livello pratico, ad oggi esiste solamente un progetto ufficialmente svolto con Ipd in Italia. Allo stesso tempo però è stata riscontrata una generale valutazione positiva e una volontà, seppur ancora teorica, di voler implementare questi modelli anche nel nostro contesto. Il 96% ritiene che l'industria italiana delle costruzioni potrebbe trarre beneficio dall'utilizzo di simili modelli collaborativi. Viene quindi spontaneo chiedersi perché nessuno faccia il primo passo e perché non si riesca ancora ad utilizzarli concretamente. Risposte a questo quesito sono state formulate nella discussione che si è aperta al

termine della presentazione. È infatti emerso chiaramente come, seppur tutte le parti in gioco concordino sul potenziale e sul vantaggio nell'utilizzo di questi nuovi modelli, la loro applicazione effettiva risulti ancora molto complicata. In particolare, in Italia esistono alcune barriere a livello di logiche d'investimento finanziario che possono frenare l'implementazione di qualunque modello di processo integrato (Pri). Inoltre, non è un segreto che la cultura imprenditoriale italiana tenda ancora a basarsi su approcci tradizionali e che il settore delle costruzioni sia da sempre caratterizzato da una diffidenza reciproca tra i diversi stakeholder. La verità è che lo sviluppo di metodi collaborativi presuppone un cambiamento a livello culturale e relazionale: occorre quindi spingere su un'applicazione progressiva e graduale, che vada non solo a incidere sui processi di gestione ma anche sulla cultura stessa del settore.

INTRODUZIONE A MODELLI DI PROCESSO INTEGRATO (PRI) - Cos'è un modello PRI?



fröling CO₂ NEUTRAL

CALDAIE 5 STELLE A BIOMASSA

SOSTITUIRE LA VECCHIA CALDAIA CON UNA DI NUOVA GENERAZIONE A PELLETTI, LEGNA O CIPPATO?

QUESTO È IL MOMENTO!