

## Le Strutture di Committenza in Italia e il Building Information Modelling (BIM)

Angelo Luigi Camillo Ciribini, DICATAM, Università degli Studi di Brescia e ITC CNR

La Committenza, non vi ha dubbio, esercita un ruolo fondamentale nell'esercizio della conduzione della Commessa sia nell'Edilizia sia nelle Infrastrutture, ma gli studi su di essa sono stati piuttosto sporadici né esiste una disciplina di Committenza equivalente alla Progettazione Architettonica o alla Produzione Edilizia.

Il fatto che essa, nel Nostro Paese, Pubblica o Privata che fosse, abbia dato spesso non buona prova di sé dipende, anzitutto, dalla sua polverizzazione in termini dimensionali e dalla sua eterogeneità in termini di specializzazione.

Epperò, in tempi in cui nella UE 28 e sui Mercati Internazionali ci si appresta ad assistere a un florilegio di bandi di gara improntati al Building Information Modelling, occorre avanzare alcune osservazioni fondamentali, anche in virtù della genericità che queste richieste assumono altrove spesso nelle Invitation To Tender.

Si guardi, tra gli altri, a un recente bando dell'Ipswich Borough Council in cui si richiedeva per servizi di progettazione: *Your company must have or will have upon the anticipated tender return date BIM software, including all necessary training associated with operating the system* oppure di Town Centre Securities PLC a Leeds per un intervento di recupero e di ampliamento nel quale si domandava, con un peso per il BIM Management/Implementation del 10 %: *Please provide details of the Applicant's BIM protocols and management tools together with examples of projects delivered on BIM. Indicate if the Applicant has managed BIM to provide 4D and 5D outputs.*

In primo luogo, è opportuno rilevare come la maggior parte dei tentativi di accentramento delle funzioni di Committenza si siano scontrate con politiche di reclutamento del personale non sempre efficaci o con un eccessivo ricorso a forme di esternalizzazione la cui efficacia è stata minata da un problematico grado di integrazione con gli Uffici interni alla Struttura di Committenza.

L'esternalizzazione ha coinciso, in queste situazioni, con una condizione di relativa estraneità e, peraltro, non ha favorito processi di apprendimento per le risorse umane della Committenza.

I tempi necessari per raggiungere una sintonia tra competenze interne ed esterne non sono, infatti, compatibili sovente con le discutibili logiche emergenziali che giustificano il ricorso ai supporti specialistici reperibili altrove e, nell'ambito dell'Amministrazione Pubblica, la prevalenza di una logica comportamentale di natura amministrativistica ostacola l'operato degli specialisti.

In secondo luogo, l'intervento della Committenza Delegata non ha potuto ovviamente escludere il soggetto locale di riferimento, destinatario, in ultima analisi, del bene trasformato o realizzato, con tutte le immaginabili dualità e conflittualità tra diversi organi elettivi e amministrativi: dall'Amministrazione Comunale all'Azienda Ospedaliera.

In terzo luogo, l'aggregazione delle competenze procedurali, che ha palesemente obiettivi di economia amministrativa e negoziale, stenta a conciliare fini quantitativi legati ai prezzi unitari e fini qualitativi inerenti agli oggetti contrattuali.

Di conseguenza, Centrali di Committenza ben attrezzate hanno, però, in maniera contraddittoria, dovuto perseguire un mandato antitetico, improntato all'abbattimento dei prezzi unitari, in presenza di patrimoni immobiliari differenziati.

In quarto luogo, la Cultura di Committenza consolidata, nel Settore Pubblico sospinta dalla gestione del consenso elettorale, è ancora tutta incentrata sul completamento effettivo o annunciato dell'Intervento, anziché sul Ciclo di Vita dell'Opera o almeno sulla durata contrattuale pluridecennale (in una quota crescente di casi). Ciò è stato rafforzato dal fatto che, appunto, l'oggetto del contratto sia quasi sempre stato descrittivo e non prestazionale.

Ciò conduce, ad esempio, a considerare il presidio ospedaliero come nuovo al momento dell'inaugurazione, ma non alla scadenza, dopo diversi decenni, del contratto di concessione oppure a intravedere nel teatro ricostruito il manufatto atteso, senza concentrarsi sull'identità che assumerà nel tempo.

Naturalmente questa impostazione non sembrava condivisibile neppure allorché i mezzi propri consentivano alle Committenze Pubbliche (ma anche Private: vedansi gli Energy Performance Contract) una piena decisionalità, poiché essa era oscurata da una frammentazione del Ciclo di Vita in Investimenti in Conto Capitale e in Spesa Corrente.

Si potrebbe dire che alla Committenza spesso difetti il discernimento sul medio periodo, tanto che la retorica sull'offerta economicamente più vantaggiosa, da preferirsi, giustamente, al maggior ribasso, quale criterio di aggiudicazione, si propone di agire sui contenuti dell'offerta tecnica, senza, tuttavia, contenere aprioristicamente l'entità dello sconto sul prezzo posto a base di gara.

In altri termini, si pretende dai Concorrenti un impegno qualitativo, senza limitarne la possibilità di diminuzione del prezzo proposto. Occorrerebbe, invece, che i capitolati e i disciplinari di gara imponessero livelli prestazionali (od oggettuali) minimi per i servizi correlati ai lavori da effettuarsi (Gestione della Commessa, Progettazione Costruttiva, Selezione dei Fornitori, Logistica di Cantiere, Erogazione dei Servizi, ecc.) a cui corrisponda un prezzo praticabile minimo non ulteriormente ribassabile, in presenza di offerte tecniche, non solo vincolanti, ma pure credibili.

Da questo punto di vista, gli Energy Performance Contract adottano una interessante logica rialzista.

In quinto luogo, i criteri di aggiudicazione delle gare di appalto e di concessione, così come tutto l'impianto procedurale delle procedure competitive, è sempre stato focalizzato sulla contrapposizione tra le parti in causa e sulle conseguenti modalità di risoluzione (se non, addirittura, di coltivazione del contenzioso).

A questo fine, si osservi come le polemiche intentate con assidua frequenza nei confronti degli appalti pubblici di progettazione (definitiva e/o esecutiva) rivestono una ragionevolezza laddove denunciano in essi un passaggio deresponsabilizzante della Committenza Pubblica, ma appaiono ingiustificate allorché contestano un principio basilare della Cultura Industriale, ovvero sia l'Integrazione tra Processi Progettuali, Produttivi e Realizzativi.

In sesto luogo, nonostante le buone intenzioni legislative, le competenze e le capacità delle Strutture di Committenza in tema di Programme & Project Management, oltre che di Briefing e di Design Management, sono sempre apparse e risultati assai scarse e poco praticate.

La costituzione di un Network Comunitario di numerose Rappresentanze Governative dedicato al BIM-Based Procurement, includente anche Paesi Germanici e Paesi Nordici, fortemente voluto da Regno Unito e Norvegia, ma oggi sostenuto operativamente da Francia e Italia, pone, tuttavia, diversi interrogativi, poiché la metodologia del Building Information Modelling, che non casualmente coincide con la diffusione della Public-Private Partnership e del Performance-Based Contracting, propone un notevole cambio di paradigma, benché essa non sia ancora stata definita in una alternativa tra costruzione artificiosa (Buzzword), pietra filosofale (Holy Grail) o agente determinante (Game Changer).

Il recente rapporto scaturito dall'indagine condotta dalla NBS nel Regno Unito ha evidenziato la condizione paradossale per cui la quasi totale diffusione della esistenza del BIM corrisponde a una forte diffusione di una incertezza, se non confusione, concettuale sul significato epistemologico e operativo del metodo stesso.

Parimenti, la sua essenza, intrinseca a Flussi di Dati e di Informazioni in ambito di Collaborazione e di Integrazione, impone un diverso atteggiamento delle Strutture di Committenza e richiederebbe loro una differente attitudine alla Gestione delle Gare per Appalti e Concessioni, in presenza del fatto che un vero approccio olistico sia lungi dall'essere raggiungibile e che la compresenza obbligata di tradizione e di innovazione (ad esempio, di CAD e di BIM) costringe a una faticosa mediazione, in presenza di strumenti avanzati non pienamente duttili con effettualità non di rado ancora inferiori alla potenzialità.

Serve, per prima cosa, capire che l'adozione del BIM presuppone una metrica degli oggetti contrattuali incommensurabile con quella attualmente prevista dalla legislazione: per questa ragione AIA ha proposto, negli Stati Uniti, i Level of Detail e i Level of Development e UK BIM Task Group ha promosso, nel Regno Unito, il digital Plan of Work.

I due tentativi, analoghi nelle finalità, hanno entrambi l'ambizione di assumere un livello operativo adeguato privilegiando, il primo, il piano geometrico-dimensionale (che, di fatto, connota la progressione dal Livello 100 a quello 500) e il piano alfanumerico, il secondo, in base a un incremento dal Livello 0 al Livello 7.

Il presupposto comune ai due sforzi è che l'avanzamento della definizione del Modello Informativo dipenda dal grado di attendibilità decisionale di Elementi e di Spazi, vale a dire che la granularità della rappresentazione grafica e della descrizione alfanumerica, entrambe computabili, sia legata alla affidabilità e alla definitività delle opzioni praticate.

Curiosamente, però, il tentativo statunitense, apparentemente meno sofisticato, è permeato da un clima gestionale che consente di adottare un approccio improntato al Lean Thinking, mentre quello britannico, assai più ambizioso, incentrato sulla Validazione dei Dati aggregati in dipendenza a tipologia di opera e di gara, potrebbe, però, risolversi in una condizione informativa priva di valenze gestionali.

Tra l'altro, la metrica relativa alla configurazione della Modellazione Informativa va di pari passo con due altri Diagrammi di grande successo, quello relativo ai benefici del BIM, cosiddetto di MacLeamy, contestato da Holzer, e quello sui livelli di maturità, cosiddetto di Bew e Richards, complementare alle ipotesi di Succar.

In ogni caso, è proprio la focalizzazione sui protocolli di scambio informativo, di per se medesima mirata a un Olismo un poco riduzionista della complessità delle dinamiche reali (e, insomma, piuttosto determinista: ma, soprattutto, ancora irrealizzato) ad apparire poco convincente, se non addirittura, controproducente in merito alla valenza 'salvifica' o 'eversiva' del BIM.

Per molti, in effetti, il limite appare dovuto a una applicazione del BIM alla Tridimensionalità (e alla Multi-Dimensionalità) quasi tutta legata alla Rappresentazione, per tanti altri l'Alfanumericità consentita dal BIM non si risolve in Leggibilità e in Computazionalità finalizzate a esprimere una Valutazione, a prendere una Decisione.

Si tratta di una aporia assai grave, poiché è destinata ad alimentare una aspettativa, come detto, olistica, ma indeterminata, allorché, invece, sia i produttori di applicativi informatici tradizionali (Autodesk, Bentley, Dassault, Nemetschek, Vianova, Trimble, ecc.) sia quelli intermedi (Aconex, Conject, 4Projects, ecc.) sia, infine, quelli eterodossi (Google, Microsoft, Oracle, Siemens, SAP, ecc.), guardano ormai all'integrazione tra BIM e PLM, in una ottica in cui il Project Management sia Visual e Data-Driven.

In ogni caso, una Domanda imperniata sul BIM sembra dover essere tutta orientata alla Mitigazione del Rischio, alla Gestione della Conoscenza, alla Valorizzazione della Catena di Fornitura (della Filiera) e avrà certamente ripercussioni incisive, se non devastanti, sulla strutturazione dell'Offerta.

A oggi, infatti, la crisi congiunturale appare prevalentemente aver sancito una contrazione dimensionale degli Operatori Professionali e Imprenditoriali, ma non ancora una riconfigurazione identitaria.

In altre parole, una impostazione probabilistica, basata sulla Ingegneria delle Alternative e sulla Correlazione tra Operatori, potrebbe escludere rapidamente dal Mercato i Competitori digiuni di Risk Management, di Knowledge Management e di Supply Chain Management.

In realtà, il BIM Workflow soffre tuttora di Discontinuità dei Flussi Informativi tra lo Space Programming (Employer's Information Requirements), lo Sketching e l'Information Modelling, per quanto, ad esempio, ma ciò vale per diversi Competitor, tra Corporate o Company BIM Library, Autodesk 123D, Autodesk Recap, Nosyko dRofus, Autodesk FormIt e Autodesk Revit molto si possa già fare anche in Clouding.

Questa considerazione potrebbe rivelare come un approccio legato alla Disponibilità del Gruppo di Dati che prescinda da un Giudizio sulla Qualità degli Stessi, come quello scelto al Level 2 nel

Regno Unito, possa dimostrarsi sostanzialmente poco utile, se non fuorviante, e, comunque, possa incitare gli Operatori Economici, nonché le Committenze, a non procedere nella direzione del Code e del Model Checking, come sostenuto, invece, con forza dal Programma Autocodes di Fiotech negli Stati Uniti.

In verità, questa direzione è probabilmente obbligata da un intento di diffusione sistemica del metodo che presuppone passaggi lenti e incrementali.

In definitiva, il fatto di promuovere l'Information Modelling chiamandosi fuori dalla Valutazione sulle Scelte Progettuali e sulle Decisioni Organizzative non pare davvero una soluzione, ancorché intermedia, del tutto convincente, se non per il fatto, appunto, che aver stabilito al 2016 l'adozione obbligatoria del BIM da parte delle Amministrazioni Statali sia stata temeraria e coraggiosa.

Il fatto, poi, di generare, tramite il digital Plan of Work, in maniera semi-automatica una sorta di Documento Preliminare alla Progettazione digitalizzato potrebbe assumere persino le sembianze di una regressione nei confronti della antica tradizione anglosassone del Briefing e del Brief in quanto prossima a una sorta di approccio funzionalista da Anni Settanta.

La necessità di neutralizzare la debolezza di Committenze Pubbliche che si temono inadatte nel sottoporre loro un template preconstituito di Employer's Information Requirements, anziché garantire un livello di accettabilità minima per il Modello Informativo generato e successivamente approfondito, potrebbe, infatti, tradursi in un atto nominale di deresponsabilizzazione sostanziale.

Si rifletta alla esperienza italiana della cogenza della certificazione di conformità alla norma internazionale sui Sistemi di Gestione per la Qualità, fallimentare in quanto la natura contrattuale della stessa è stata completamente travisata dal Legislatore, che la ha resa obbligatoria nei confronti delle SOA per le Imprese di Costruzioni senza renderne impositiva la praticabilità nelle relazioni contrattuali, cosicché sono proliferate le certificazioni in assenza dei Piani della Qualità e dei Piani di Controllo della Qualità.

Il che sembra non inverosimile tenendo conto di come, in verità, il Code & Model Checking non richieda solamente di disporre di Data Set coerenti, ma anche di Rule Set sempre maggiormente personalizzati e, dunque, inerisca direttamente ai contenuti, e non solo alla esistenza, dei Dati.

Certamente la dimensione qualitativa è, anzitutto, quantitativa (l'assenza mera di taluni Dati ne sancisce l'inadeguatezza), ma l'eventualità di una loro presenza solo nominale non va trascurata.

La questione, che non è assolutamente di dettaglio, è che l'approccio statunitense dipende dalla granularità della scomposizione del Sistema di Classificazione, così come quella britannica, ma si preoccupa immediatamente di associare agli Elementi e agli Spazi di cui il Modello è costituito le Responsabilità, mentre quello britannico privilegia la combinatoria di Tipologia e Procedura.

In ogni modo, le perplessità di fondo risiedono in due distinti aspetti:

1. il fatto che i BIM Execution Plan non siano incardinati sui Project Execution Plan;
2. la constatazione che la Computabilità insita nei Modelli Informativi non sia sufficientemente sfruttata all'interno dell'e-Procurement a vantaggio delle Stazioni Appaltanti e delle Amministrazioni Concedenti.

Nel primo caso, ciò comporta una perdurante separazione tra i Processi Informativi e i Processi Decisionali (che si riflette nella distinzione tra Information Manager, BIM Manager, BIM Coordinator, ecc.), mentre nella seconda eventualità i Dati e le Informazioni contenute all'interno dei Modelli Informativi rischiano di essere trasmessi ai Concorrenti di una procedura competitiva in maniera inutilizzabile, inadatta a facilitare una più attenta comparazione delle Offerte.