



I concorsi di progettazione tra strumenti strategici, criticità e prospettive future

Due incontri promossi dall'Ordine degli Architetti di Milano hanno messo a confronto esperienze, visioni e proposte per rilanciare i concorsi pubblici come motore di qualità nella trasformazione dello spazio pubblico.

Mettere a confronto un punto di vista privilegiato, come quello dell'Ordine – maturato dopo oltre dieci anni di esperienza con la piattaforma **.Concorrimi** – con quelli di numerosi colleghi, che vivono i concorsi di progettazione come parte integrante dell'attività professionale e come veicolo di accesso al mercato. Con questo scopo l'Ordine degli Architetti di Milano ha organizzato due incontri a luglio 2025, aperti al pubblico in presenza in sede e da remoto, che hanno coinvolto decine di professionisti invitati a portare il proprio contributo critico e consapevole, selezionati tramite una call promossa dall'Ordine.

I due appuntamenti hanno rappresentato un'occasione per individuare criticità, dubbi e possibili scenari. In particolare, alla luce della pubblicazione del nuovo **Codice dei contratti** e del suo correttivo, che introduce il **principio dell'equo compenso**, sono emerse alcune criticità. A livello nazionale, la categoria si è da tempo mobilitata in modo compatto per il **riconoscimento del concorso di progettazione come strumento centrale negli appalti pubblici**; tuttavia, approcci e sensibilità differenti hanno delineato un panorama eterogeneo, in cui anche le piattaforme concorsuali promosse dal sistema ordinistico presentano visioni e modelli diversificati. Concorrimi, in particolare, ha cercato negli anni di intercettare le necessità più complesse dei territori e degli enti pubblici.

Numerosi i temi affrontati nel doppio tavolo di confronto, dalle diverse tipologie di concorso fino ad arrivare agli importi delle opere e relative parcelle, passando per snodi fondamentali come giurie e i Dip (Documenti di indirizzo alla progettazione).

Tipologia di concorso e bando

La tipologia di concorso e la formulazione del bando rappresentano la questione cruciale. Dalla voce dei progettisti emerge che i bandi tipo risultano spesso troppo standardizzati, poco flessibili e non sempre coerenti con le specificità di ciascun intervento. Inoltre, per una questione anche di tempistiche, non sempre si ricorre alla formula del concorso in due fasi, ritenuta la più adatta per garantire una reale ed eterogenea partecipazione. Per questo si



dovrebbe adottare un approccio flessibile, dove il bando possa essere considerato un punto di partenza e non un vincolo. In quest'ottica, l'introduzione del coordinatore di concorso potrebbe rappresentare uno strumento strategico per orientare i bandi, razionalizzare le richieste e garantire il rispetto dei principi della professione.

«Dobbiamo ripensare il concorso di idee come uno strumento non residuale ma strategico - dichiara **Stefano Rigoni**, consigliere e membro del gruppo concorsi OAMi - Serve promuovere una cultura più orizzontale dello strumento concorsuale, coinvolgendo in modo sistematico tutti gli attori coinvolti nell'opera pubblica, dal settore dell'edilizia fino agli attori pubblici, affinché il concorso non resti prerogativa di pochi ma diventi un metodo condiviso. Non esiste il modello di concorso valido e applicabile per tutti i contesti, dovrebbe essere uno strumento flessibile. A noi piace privilegiare il modello in due fasi, con una prima più leggera e inclusiva, che premi l'intuizione e la visione progettuale, permettendo la più ampia partecipazione possibile e innescando un forte dibattito all'interno della categoria. Chi arriva in fondo deve poi essere messo in condizione di realizzare l'opera: progettare e costruire devono tornare a essere parte di un unico processo. Per questo il concorso di progettazione, per essere davvero efficace, deve portare all'elaborazione di un Progetto di fattibilità tecnico-economica (Pfte) completo, senza dover essere integrato da altri professionisti».

Gli fa eco **Alessandro Ali**, consigliere e membro del gruppo concorsi OAMi: «Garantire un reale accesso ai concorsi di progettazione significa intervenire sin dalla stesura del bando su alcuni aspetti essenziali, spesso trascurati: comunicare in modo tempestivo per attivare un ampio dibattito, definire un calendario con milestone adeguate, calibrare requisiti coerenti con la complessità dell'opera, chiedere elaborati pertinenti e **verificare i requisiti nelle tempistiche opportune**, così da tutelare sia la qualità del progetto che l'efficacia dell'intera procedura. La piattaforma Concorrimi sta perseguendo questi obiettivi, consapevoli che l'Ordine sia uno dei molteplici attori da coinvolgere in una più ampia discussione».

L'accesso ai concorsi

L'accessibilità ai concorsi resta uno dei nodi, visto che spesso l'accesso viene limitato a causa di una scarsa comunicazione, della leggibilità del bando ma anche delle richieste ai partecipanti. Per questo intervenire sui tempi di costruzione e pubblicazione dei bandi, contenendo le richieste documentali e favorendo la chiarezza dei materiali, diventa un passaggio cruciale per ogni amministrazione pubblica. Rendere i concorsi più leggibili e meno onerosi è essenziale per garantire pari opportunità di accesso e maggiore qualità nelle proposte.



«I concorsi sono troppo pochi e hanno una concentrazione di candidature incredibile, segno della generosità di una comunità professionale di altissimo profilo che però è particolarmente ristretta e purtroppo rimane marginale, nei numeri, rispetto alla totalità degli iscritti. Questo da un punto di vista di rappresentanza di una categoria professionale, che pone il concorso come lo strumento principe per la qualità, mi sembra una sconfitta per tutti. C'è un confine labile tra azione culturale e servizio professionale della nostra categoria – dichiara **Riccardo Miselli**, membro del gruppo operativo del Consiglio Nazionale degli Architetti dedicato ai concorsi di progettazione - e questo è un tema centrale. Se spesso l'amministrazione pubblica guarda all'iter concorsuale con diffidenza, tra scetticismo politico e reticenza amministrativa, va compreso che il concorso è una procedura al pari delle altre, più semplice di quello che può sembrare e che in più porta valore al territorio. È necessario compiere un lavoro di ricostruzione della credibilità della professione, ribadendo che un professionista non è un semplice operatore economico, come indicato nel nuovo Codice degli appalti, **ma un professionista che opera nell'interesse della collettività**».

La digitalizzazione dell'ultimo decennio ha permesso uno snellimento nelle diverse tempistiche, portando dal 2017 al 2023, prima dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti, una stagione molto florida per i concorsi pubblici. «Nel 2016 il Consiglio Nazionale degli Architetti ha avviato diverse azioni strategiche sul tema dei concorsi – commenta **Andrea Marchisio**, membro del gruppo operativo del Consiglio Nazionale degli Architetti dedicato ai concorsi di progettazione - in preparazione al lancio della piattaforma nazionale nel 2017. La predisposizione di strumenti comuni da utilizzare in modo uniforme su tutto il territorio, l'attivazione di percorsi formativi specifici e una capillare attività di divulgazione presso le pubbliche amministrazioni sono stati elementi fondamentali per la crescita significativa del numero di concorsi fino al 2023, quando l'entrata in vigore del nuovo Codice dei contratti ha modificato il quadro, portando a una forte riduzione: ad oggi, i concorsi pubblicati nel 2024 sono solo 23».

I requisiti di partecipazione

I requisiti richiesti ai partecipanti sono frequentemente sproporzionati rispetto alla complessità dell'opera. La raccolta anticipata dei requisiti può limitare la partecipazione, mentre una raccolta posticipata rischia di compromettere la legittimità degli esiti del concorso. Per questo sarebbe più congruo un approccio intermedio: nei concorsi a due fasi, è possibile modulare la richiesta dei requisiti tra una fase e l'altra, salvaguardando sia l'apertura alla partecipazione sia la sicurezza dell'investimento pubblico.



«Abbiamo partecipato al concorso per la **nuova biblioteca di Lorenteggio** nel 2018 tramite la piattaforma Concorrimi, ed è stata un'esperienza che ci ha permesso di arrivare fino alla progettazione esecutiva», dichiara **Stefano Rolla**, che nella discussione ha presentato il progetto vincente del team internazionale composto anche da Jocelyn Froimovich, Urtzi Grau e Laura Signorelli. «Per noi i concorsi rappresentano un momento chiave della nostra attività professionale: **sono occasioni di altissima crescita**, molto più complesse e stimolanti spesso rispetto al lavoro con i clienti privati e con incarichi diretti. Scegliamo con attenzione a quali concorsi partecipare: per questo **il bando deve essere chiaro e la committenza deve sapere cosa vuole**. Un buon concorso nasce da un'idea forte, capace di reggere milioni di input e rimanere solida».

I Documenti di indirizzo alla progettazione (Dip)

I documenti di indirizzo alla progettazione sono lo spartito su cui lo studio di progettazione può innestare il proprio lavoro. Purtroppo, troppo spesso sono lacunosi, poco chiari e privi del necessario approfondimento tecnico, indispensabile per raggiungere una maturità progettuale utile anche alle successive fasi. Gli enti pubblici tendono a sottovalutare questo documento, mentre dovrebbe rappresentare una delle fasi progettuali previste dal Codice.

«Chiave del concorso è l'individuazione di un coordinatore – commenta **Andrea Forni**, Ordine degli Architetti di Sondrio - una figura professionale che ha le competenze culturali date da una formazione continua. Questa figura può supportare gli enti nella redazione di un Dip completo e coerente, anche nelle tempistiche, capace di orientare correttamente i progettisti. Questo, unito ad un secondo fondamentale elemento, quale la fiducia nella figura professionale individuata, può realmente portare le amministrazioni a realizzare i progetti».

Proprio sulle tempistiche si sofferma criticamente l'architetto **Paolo Bercah** nel suo intervento: «Spesso ci vogliono due giorni solo per firmare i documenti da presentare per partecipare ad un concorso pubblico. Il caso più eclatante è quello del bando Futura, dove per oltre 200 progetti di nuove scuole è stato concesso un solo mese di tempo, che nello specifico voleva dire consegna il 4 agosto. Mi sembra che le amministrazioni pubbliche abbiano consolidato un metodo con continue falle che potrebbero essere evitabili e che continuano a mettere in difficoltà noi progettisti».

Le giurie

Sicuramente l'elemento più discusso con diverse opinioni a riguardo. Le giurie non palesi si prestano a possibili problemi di compatibilità che solo parzialmente sono stati risolti da Anac



con la nota 358 del luglio 2023. Per questo, vista la cronaca recente, **è necessario aprire un tavolo di confronto con Anac e Ministero competente per ridiscutere le regole** e stabilire criteri stringenti per la selezione dei membri, coinvolgendo attivamente gli Ordini professionali che devono sempre partecipare alla scelta di un numero congruo di membri della giuria (oggi al massimo uno). Un'ulteriore difficoltà si presenta quando le giurie non entrano nel merito della rispondenza tecnico-funzionale del progetto al bando e della effettiva sostenibilità economica della soluzione proposta: questo rappresenta una forte criticità e può compromettere la realizzazione dell'opera post concorso.

«Le giurie devono essere palesi e di alta qualità - commenta l'architetto **Pietro Ferrario**, intervenuto nel dibattito - in cui siano sempre presenti almeno tre architetti. Sarebbe fondamentale coinvolgere la Soprintendenza come parte attiva della giuria, chiedendo un parere diretto già durante i lavori. Questo non solo migliora la qualità progettuale, ma offre anche maggiori certezze sui tempi, elemento importante anche per i developer. L'anonimato, da solo, non garantisce trasparenza: **la vera garanzia è la qualità e la responsabilità di chi giudica**».

«Il ruolo del concorrente e quello del commissario nei concorsi pubblici è centrale - afferma l'architetto **Guido Tesio** - anche alla luce della mia esperienza in altri paesi europei. La questione dell'anonimato e del posticipo della nomina delle commissioni non è soltanto una questione morale o culturale legata alla trasparenza, ma **incide direttamente sulla qualità e sulla credibilità dell'intero processo**. Personalmente, credo che la seconda fase dei concorsi pubblici debba assumere una forma esplicita e trasparente, leggibile anche dall'esterno. Questo aiuterebbe ad aumentare la responsabilità di tutti gli attori coinvolti, e a evitare equivoci o sospetti. In quella fase, il concorrente dovrebbe anche poter presentare il proprio progetto illustrandone la visione complessiva e il valore culturale: sarebbe un passo importante verso una maggiore chiarezza, equità e qualità nella selezione delle proposte».

Compatibilità e conflitto di interessi

Tema strettamente connesso a quello delle giurie, visto che le attuali norme nazionali in materia di incompatibilità risultano poco chiare e generano confusione. **L'Ordine ritiene urgente aprire un confronto a livello nazionale per razionalizzare il quadro normativo**, poiché la nota Anac chiarisce il principio che il diritto del concorrente superi quello del giurato e il principio di anonimato, ma non è sufficiente. L'articolo 46 del nuovo Codice dei contratti pubblici, entrato in vigore nel 2023, disciplina nel dettaglio il concorso di progettazione, rafforzando alcuni principi cardine come l'anonimato e l'imparzialità. In particolare, viene ribadito che le commissioni giudicatrici non possono essere nominate



prima della scadenza del termine di presentazione delle proposte progettuali, per garantire una valutazione trasparente e indipendente, priva di possibili interferenze.

«Il concetto di conflitto di interessi nel nuovo Codice - spiega l'avvocato **Angela Ruotolo**, nella Commissione diritto amministrativo dell'Ordine degli Avvocati di Milano - è stato ampliato e rafforzato. L'articolo 93 del Codice individua tre grandi ambiti di incompatibilità per i commissari: non possono far parte della commissione coloro che nei due anni precedenti sono stati membri di organi politici della stazione appaltante; chi è stato condannato per reati contro la pubblica amministrazione; e chi si trova in una situazione di conflitto di interessi. Non si tratta solo di una questione formale, ma anche sostanziale: il conflitto di interessi **può configurarsi anche in presenza di una minaccia potenziale alla neutralità del commissario**. La legge impone a chi si trova in una situazione a rischio di incompatibilità l'obbligo di autodichiararla». Il nuovo assetto normativo rafforza quindi il perimetro di garanzie attorno ai concorsi, ma richiede anche **maggiore consapevolezza da parte dei professionisti e degli enti banditori**, affinché i principi di trasparenza e imparzialità siano effettivamente rispettati.

«Negli ultimi 10-15 anni il livello delle giurie è peggiorato – secondo l'esperienza dell'architetto **Alessandro Timpano** - Ricordo concorsi con docenti di fama europea, oggi invece vedo giurie i cui componenti restano celati fino alla fine e che spesso sono interni agli enti banditori **senza le competenze necessarie per assicurare la selezione del progetto qualitativamente migliore**. Un problema che va di pari passo col tema dell'incompatibilità territoriale. Io continuo a credere nel concorso come strumento utile e credo anche che sia un dovere per i professionisti partecipare. Per questo dobbiamo essere messi nelle condizioni di farlo davvero, altrimenti diamo ragione a quel 98% di colleghi che oggi ai concorsi pubblici non partecipa più».

Importi e onorari

La mancata coerenza tra i costi stimati in fase concorsuale e quelli reali in fase esecutiva rappresenta un ostacolo rilevante alla buona riuscita dell'opera pubblica. Tema di grande interesse negli ultimi anni, visto che tra pandemia e conflitti mondiali il costo delle materie prime è notevolmente incrementato, rendendo sostanzialmente impraticabili molti progetti per cui si erano già stanziati i fondi. L'Ordine degli Architetti di Milano per questo propone l'introduzione, già in fase di concorso, di una valutazione tecnica dei costi e l'inserimento di documentazione economica dettagliata tra gli elaborati da presentare. Ciò permetterebbe una più corretta valutazione delle proposte e contribuirebbe a evitare problemi nelle fasi successive.



In questa direzione è utile l'esperienza riportata dall'architetto **Alba Balmaseda Dominguez**, che con Esau Acosta Perez e Ariadna Barrio Garrudo ha vinto, nel 2014, il concorso a Milano per il **Padiglione infanzia**, una ludoteca dedicata ai bambini con disabilità nel parco pubblico Biblioteca degli Alberi. «L'opera ad oggi, dopo 11 anni, non è stata ancora realizzata – commenta Alba Balmaseda Dominguez – abbiamo fatto un computo metrico con un determinato listino prezzi e **non possiamo essere noi progettisti responsabili dell'aumento dei costi**. Abbiamo firmato un disciplinare ed è un vero e proprio contratto anche se amministrazione non vuole più concludere l'opera. Il tutto in un contesto di appalto integrato, dove magari altre figure professionali svilupperanno il nostro progetto: questo per noi è veramente assurdo».

Nel merito si è espresso anche l'architetto **Pier Alberto Ferrè**: «Ho partecipato a 110 concorsi in 26 anni, raccogliendo 35 premi complessivi di cui 12 primi premi. Di questi se n'è realizzato uno, la nuova **Biblioteca Civica di Bresso**, in provincia di Milano, aggiudicata nel 2001 e realizzata nel 2003. Per un professionista questo è sconcertante. Dobbiamo ripartire dalla partecipazione diffusa per sottolineare il valore culturale del concorso, invitando esponenti della politica, della società civile e ordini professionali del settore della progettazione».

Capacità tecnica

Tema che potrebbe essere il cappello fondamentale per tutti quelli affrontati finora. È stato rilevato come talvolta i vincitori dei concorsi non dispongano delle competenze necessarie per portare avanti la progettazione esecutiva nei tempi previsti, con conseguenti ritardi e aumento dei costi. Per questo l'Ordine propone di introdurre strumenti normativi per permettere il subentro dell'amministrazione o di un professionista tutor in caso di inadempienze gravi, salvaguardando così la qualità e i tempi dell'opera pubblica. Garantirne quindi la sostenibilità.

«Perché non poniamo al centro il concorso? È una domanda lecita, soprattutto in un contesto come questo, dove l'interesse pubblico dovrebbe essere alla base di ogni scelta progettuale. – commenta l'architetto **Sossio De Vita**, intervenuto in entrambe le tavole rotonde - In Italia, solo nell'ultimo anno, la metà delle procedure pubbliche sono state svolte con affidamento diretto sottosoglia. Per questo dobbiamo tutelarci come professionisti e difendere i principi europei di trasparenza. È una questione culturale, prima ancora che normativa». L'architetto ipotizza la proposta di un "commissario" che sia «disposto e capace di confrontarsi con il Senato della Repubblica, per instaurare una dialettica costruttiva con il Governo e di riaffermare, con forza, il valore del concorso come garanzia di qualità, equità e interesse collettivo».



«Facciamo un concorso perché vogliamo realizzare un'opera pubblica, qualcosa che lasci un segno concreto alla città. Anche per quanto riguarda il tema olimpico, di strettissima attualità, il concorso rimane lo strumento principale», osserva l'architetto **Alessandro Colombo**. «Un concorso che non si inserisce in un quadro culturale volto a lasciare qualcosa sul territorio si riduce a un mero dato tecnico, con scarsa capacità di incidere. Le prossime Olimpiadi saranno diffuse sul territorio e il nostro compito è chiederci: come cambieranno le città? Cosa resterà? Senza un riferimento culturale, ancora prima che politico, **anche il migliore dei concorsi rischia di non produrre i risultati che auspichiamo**».

Chiude le tavole Stefano Rigoni, tracciando un quadro complessivo anche della piattaforma Concorrimi che da poco ha ripreso il proprio lavoro (dopo lo stop dovuto all'allineamento normativo richiesto dal nuovo Codice): «Se guardiamo ai numeri a livello nazionale, **solo il 30-40% dei progetti affidati tramite concorso arriva effettivamente a compimento**. È un dato piuttosto sconcertante. Con la piattaforma Concorrimi abbiamo risultati migliori, ma comunque siamo attorno al 50% tra progetti arrivati alla fase esecutiva o in corso di realizzazione. Il nodo centrale resta quello delle tempistiche. Il nuovo Codice dei contratti è stato pensato per garantire un maggiore controllo, ma in realtà manca ancora una definizione vincolante delle fasi che vanno dalla progettazione alla realizzazione. I tempi progettuali sono indicati nel disciplinare, ma è tutta la parte amministrativa a rappresentare l'anello debole. In questo senso, il concorso di progettazione è un passo avanti perché prova a fissare tempi anche per quelle fasi. **Come Ordine degli Architetti di Milano abbiamo cercato di dare un contributo attivo, costruendo bandi tipo che orientino le amministrazioni, compresi esempi di disciplinari d'incarico per le fasi successive**. L'obiettivo è che il progetto conservi la sua autenticità, anche nella traduzione operativa. Quanto all'appalto integrato, il rischio rimane quello di vedere snaturato il progetto. Fase esecutiva e fase di cantiere sono due mondi distinti, e come tali vanno seguiti e rispettati».

Testo raccolto e scritto da PPAN