

Indice

| | | |
|---|------|------|
| <i>Premessa</i> di Luigi Nicolais | pag. | XIII |
| <i>Presentazione</i> di Franco Rotelli | » | XV |
| <i>Prefazione</i> di Alberto Ferri | » | XVII |
| <i>Introduzione</i> di Alberto De Toni | » | XIX |

Parte I Il facility management

Capitolo 1

Il facility management: definizione e tassonomia dei servizi non core

di *Alberto F. De Toni e F. Nonino*

| | | |
|---|---|----|
| 1.1. Che cos'è il facility management? | » | 3 |
| 1.1.1. La definizione di facility management in letteratura | » | 5 |
| 1.1.2. La definizione di facility management proposta | » | 8 |
| 1.2. I servizi non core | » | 10 |
| 1.2.1. Servizi ausiliari | » | 10 |
| 1.2.2. Servizi di utility | » | 12 |
| 1.2.3. Servizi tecnici | » | 12 |
| 1.2.4. Servizi di property | » | 12 |
| 1.2.5. Servizi di selezione del portafoglio immobiliare | » | 13 |
| 1.2.6. Servizi strategici di asset | » | 13 |
| 1.2.7. Servizi di application management | » | 14 |
| 1.2.8. Servizi amministrativi e legali | » | 14 |
| 1.2.9. Pratiche di gestione dei servizi non core | » | 15 |
| 1.3. La gestione integrata dei servizi non core | » | 16 |
| 1.3.1. Il capital asset management | » | 16 |
| 1.3.2. Il real estate management | » | 17 |

| | | | |
|--------|--|------|----|
| 1.3.3. | Total facility management o integrated facility management | pag. | 18 |
| 1.4. | Tassonomia delle pratiche di gestione dei servizi non core. | » | 19 |
| 1.4.1. | Tassonomia delle pratiche di gestione dei servizi non core secondo natura e destinatario del servizio | » | 20 |
| 1.4.2. | Tassonomia delle pratiche di gestione dei servizi non core secondo il livello di integrazione della gestione | » | 21 |
| 1.5. | Tassonomia delle imprese di facility management | » | 24 |
| 1.6. | Caratteristiche delle imprese di facility management | » | 27 |
| 1.7. | Il contratto di global service | » | 29 |
| 1.8. | L'integrazione dei servizi non core e degli attori coinvolti: verso l'open facility management | » | 30 |

Capitolo 2

Il mercato del facility management

di *Alberto Ferri*

| | | | |
|--------|---|---|----|
| 2.1. | Il mercato europeo del facility management | » | 37 |
| 2.2. | Il mercato italiano del facility management | » | 43 |
| 2.3. | I principali competitor in Italia | » | 48 |
| 2.4. | Lo stato delle esperienze in Italia | » | 53 |
| 3.1.1. | Prime gare in Italia (1995). | » | 53 |
| 3.1.2. | Gare Consip del 2002 | » | 54 |
| 2.5. | Scenari futuri | » | 56 |

Parte II

Metodologie, tecniche e strumenti per il facility management

Capitolo 3

Modelli organizzativi per la gestione dei servizi non core

di *Andrea Fornasier e Gianluca Zanutto*

| | | | |
|--------|--|---|----|
| 3.1. | L'outsourcing dei servizi | » | 61 |
| 3.1.1. | Le categorie di fornitori di servizi | » | 62 |
| 3.1.2. | Le tipologie di relazione cliente-fornitore | » | 64 |
| 3.2. | Il ruolo organizzativo del facility manager | » | 66 |
| 3.2.1. | Il project manager | » | 67 |
| 3.2.2. | L'account manager | » | 68 |
| 3.3. | Classificazione dei modelli organizzativi per la gestione dei servizi non core | » | 69 |
| 3.3.1. | Strategie per la gestione dei servizi non core | » | 71 |
| 3.3.2. | Modelli organizzativi per la strategia "in-house management" | » | 74 |
| 3.3.3. | Modelli organizzativi per la strategia "management by agent" | » | 76 |
| 3.3.4. | Modelli organizzativi per la strategia "direct outsourcing" | » | 78 |
| 3.3.5. | Modelli organizzativi per la strategia "management by contractor" | » | 80 |
| 3.3.6. | Modelli organizzativi per la strategia "(integrated) facility management". | » | 81 |

Capitolo 4

Le normative degli appalti di facility management: il global servicedi *Massimiliano Brugnoletti e Sandra Fogli*

| | | | |
|--------|---|------|-----|
| 4.1. | Le attività preliminari | pag. | 87 |
| 4.2. | Il capitolato speciale d'appalto | » | 95 |
| 4.2.1. | Caratteristiche generali | » | 95 |
| 4.2.2. | La regia | » | 102 |
| 4.2.3. | Il controllo | » | 103 |
| 4.3. | L'offerta | » | 103 |
| 4.3.1. | Elementi di valutazione dell'offerta | » | 103 |
| 4.4. | Le procedure di aggiudicazione | » | 105 |
| 4.4.1. | Procedura aperta | » | 105 |
| 4.4.2. | Procedura ristretta | » | 106 |
| 4.4.3. | Dialogo competitivo | » | 107 |
| 4.5. | Il Service Level Agreement (SLA) | » | 108 |
| 4.6. | L'avviamento del contratto | » | 109 |
| 4.7. | Il valore aggiunto del global service | » | 110 |

Capitolo 5

I sistemi ICT a supporto del facility managementdi *Matteo Vignoli*

| | | | |
|--------|--|---|-----|
| 5.1. | Elementi caratterizzanti: requisiti e funzionalità | » | 112 |
| 5.1.1. | I requisiti | » | 112 |
| 5.1.2. | Le funzionalità | » | 114 |
| 5.2. | Gestione e archiviazione delle informazioni | » | 116 |
| 5.3. | I processi organizzativi e le necessità operative | » | 119 |
| 5.4. | Consolidamento e convergenza: i sistemi IWMS | » | 121 |
| 5.5. | La scelta di un sistema a supporto del FM | » | 123 |
| 5.6. | Sviluppo e implementazione di un sistema IWMS: fattori critici di successo | » | 128 |
| 5.7. | I principali software sul mercato | » | 134 |

Capitolo 6

Performance measurement system nel facility managementdi *Mattia Montagner e Fabio Nonino*

| | | | |
|--------|--|---|-----|
| 6.1. | Definizione di performance measurement system | » | 142 |
| 6.1.1. | Modello generale per un performance measurement system | » | 144 |
| 6.1.2. | Tassonomia dei performance measurement system | » | 145 |
| 6.2. | Il processo di controllo delle prestazioni | » | 149 |
| 6.2.1. | Il processo di progettazione del sistema di misurazione | » | 153 |
| 6.2.2. | Gli indicatori di performance | » | 155 |
| 6.2.3. | Il sistema di reporting | » | 157 |
| 6.3. | Il performance measurement system per il facility management | » | 158 |

| | | |
|---|------|-----|
| 6.3.1. Il principale framework per il facility management: il balanced scorecard | pag. | 160 |
| 6.3.2. Il valore aggiunto di un performance measurement system per il facility management | » | 163 |

Parte III

Un caso studio di Facility Management nel settore dei servizi sanitari

Capitolo 7

Le caratteristiche dell'appalto presso l'Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestinadi *Fulvio Franza e Mauro Busana*

| | | |
|--|---|-----|
| 7.1. Il contratto di global service | » | 171 |
| 7.1.1. Aspetti generali | » | 171 |
| 7.1.2. Il caso Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestina | » | 172 |
| 7.1.3. Il capitolato speciale d'appalto | » | 172 |
| 7.1.4. L'offerta | » | 173 |
| 7.1.5. La procedura di aggiudicazione | » | 175 |
| 7.1.6. I numeri dell'appalto | » | 177 |
| 7.1.7. Le figure coinvolte nell'appalto | » | 178 |
| 7.1.8. Avviamento del contratto | » | 183 |
| 7.1.9. Durata e compenso | » | 184 |
| 7.1.10. Il valore aggiunto dell'appalto | » | 185 |
| 7.2. Il programma di recupero e inserimento lavorativo delle persone svantaggiate | » | 186 |
| 7.2.1. Strumenti e metodologie dell'inserimento lavorativo | » | 186 |
| 7.2.2. Modalità di organizzazione del lavoro favorente l'inserimento lavorativo | » | 188 |
| 7.2.3. Fasi, criteri e procedure del programma di inserimento lavorativo | » | 188 |
| 7.2.4. Le aspettative e gli obiettivi del percorso abilitativo/formativo inerente all'inserimento lavorativo | » | 189 |
| 7.3. Gli strumenti operativi e la governance di commessa | » | 190 |
| 7.3.1. Il facility manager | » | 193 |
| 7.3.2. Il Call Center | » | 194 |
| 7.3.3. Hyperpatrimonio | » | 195 |
| 7.4. Verso la partnership | » | 199 |

Capitolo 8

L'esperienza del global service presso l'ASS1 Triestinadi *Andrea Fornasier e Alessandro Ganzit*

| | | |
|--|---|-----|
| 8.1. Dalla gestione tradizionale al contratto di global service | » | 201 |
| 8.1.1. La situazione prima dell'introduzione dell'appalto | » | 203 |
| 8.1.2. La situazione dopo l'introduzione dell'appalto | » | 204 |
| 8.2. Criticità emerse con l'avvio del contratto di global service | » | 208 |
| 8.2.1. La valutazione del livello di servizio erogato da Ge.Fi. e percepito dalla SOII | » | 208 |

| | | |
|--|------|-----|
| 8.2.2. Analisi economica e rigidità contrattuale dell'appalto | pag. | 212 |
| 8.2.3. L'affidamento dei lavori a soggetti terzi rispetto all'ATI. | » | 217 |
| 8.3. Proposte per il miglioramento dell'appalto | » | 219 |

Parte IV
L'evoluzione del Facility Management

Capitolo 9

Open facility management come nuovo paradigma

di *Alberto F. De Toni e Mattia Montagner*

| | | |
|---|---|-----|
| 9.1. Le criticità nel facility management | » | 223 |
| 9.2. Un nuovo paradigma: l'open facility management | » | 225 |
| 9.2.1. L'apertura dell'open facility management | » | 227 |
| 9.3. Facility management e open facility management a confronto | » | 229 |
| 9.4. Gli strumenti dell'open facility management | » | 231 |
| 9.4.1. L'ambito giuridico: il contratto flessibile | » | 231 |
| 9.4.2. L'ambito gestionale: il performance measurement system condiviso | » | 234 |
| 9.4.3. L'ambito organizzativo: il Tavolo di Partnership | » | 240 |
| 9.5. Il processo dell'open facility management | » | 244 |
| 9.6. Conclusioni | » | 246 |

| | | |
|------------------------------|---|-----|
| Conclusioni | » | 251 |
|------------------------------|---|-----|

di *Alberto F. De Toni*

Parte V

Frontiere del Facility Management

di *Mattia Montagner e Gianluca Zanutto*

Appendice A

| | | |
|--|---|-----|
| Principali associazioni e istituti di facility management | » | 255 |
|--|---|-----|

Appendice B

| | | |
|---|---|-----|
| Classificazione e bibliografia ragionata dei testi sul facility management | » | 261 |
|---|---|-----|

Appendice C

| | | |
|--|---|-----|
| Principali riviste di settore | » | 284 |
|--|---|-----|

Appendice D

| | | |
|------------------------------------|---|-----|
| Autori più citati | » | 287 |
|------------------------------------|---|-----|

Appendice E

| | | |
|--|---|-----|
| Principali conferenze | » | 289 |
|--|---|-----|

Appendice F

| | | |
|---------------------------|---|-----|
| Siti web | » | 291 |
|---------------------------|---|-----|

Parte VI

Tavolo di Partnership tra ASS1 Triestina e ATI - Delibera di costituzione e regolamento

N. 191 DD. 22 marzo 2006 di Prot./S.O.P.S. Reg. Del. 000191 pag. 297

COMPLEMENTI

Postfazione » 307

di *On. Prof. Vincenzo Visco*

Ringraziamenti » 309

di *Alberto F. De Toni*

Gli autori » 311

Indice analitico-alfabetico » 313