

## Conclusioni

Alberto F. De Toni

Questo libro suggerisce le risposte ad alcuni dei problemi che si presentano in un appalto di *Global Service* (GS). Le analisi condotte hanno evidenziato che i problemi in un appalto di GS emergono dall'incapacità dei contraenti di seguire le variabili dinamiche del facility management:

- mutamenti nei bisogni del consumatore finale;
- variazioni nelle esigenze del committente;
- crescite nei livelli di servizio richiesti;
- cambiamenti nelle opportunità tecnologiche;
- evoluzioni nelle logiche organizzative;
- evoluzioni nei sistemi di gestione.

La soluzione a questi problemi è un nuovo modello per la gestione delle facility basato sul concetto di "apertura": apertura non solo alle variabili dinamiche sopra riportate, ma anche a tutti gli attori in grado di apportare sostanziali miglioramenti all'appalto (professionisti, società di consulenza, centri di ricerca ecc.).

Per evidenziare il concetto di apertura, il nuovo modello è stato denominato *Open Facility Management* (OFM). L'applicazione del modello è stata testata con successo nel caso reale di appalto analizzato – quello intercorso tra l'Azienda per i Servizi Sanitari n. 1 Triestina e l'Associazione Temporanea di Imprese coordinata dal Consorzio Nazionale Servizi – ed è attualmente in fase di implementazione.

L'OFM presuppone, rispetto al tradizionale facility management, un vero e proprio salto logico, al punto tale da consentirci di parlare di un nuovo paradigma.

Oltre al piano storico di confronto tra committente e assuntore – quello giuridico del contratto flessibile – l'OFM introduce due nuovi piani di interazione: quello organizzativo del Tavolo di Partnership e quello gestionale del performance measurement system condiviso.

---

L'OFM considera l'incompletezza contrattuale come strutturale e cerca la soluzione non solo sul piano dove il problema si pone (quello giuridico), bensì anche su altri piani (quello organizzativo e quello gestionale).

Come spesso succede nel management, la soluzione di un problema si trova da un'altra parte rispetto a dove il problema si genera. Individuare i nuovi piani risolutivi non è difficile: basta avere la volontà e la determinazione di rimanere "aperti". Chiusi si muore.