

Allegato 3

***La gestione di un patrimonio
immobiliare “a rete”:
l’esperienza di Poste Italiane***

Roma, 11 maggio 2011



Il Facility Management di un patrimonio "a rete" complesso e diffuso sul territorio

Il problema



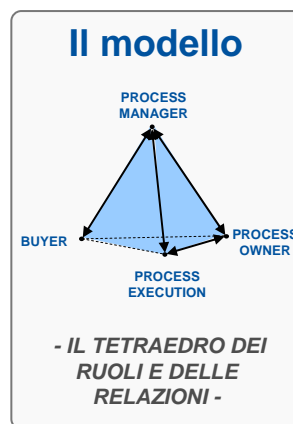
Un Patrimonio "a rete" eterogeneo e complesso

- 15.000 immobili gestiti (proprietà e locazione)
- 5 mln di mq
- Eterogeneità del patrimonio (piccoli Uffici Postali, grandi immobili direzionali, grandi complessi industriali, altri edifici industriali di media consistenza)
- Circa 1,5 milioni di interventi manutentivi/ anno tra quelli programmati ed a guasto

Problema: erogare un servizio in grado di garantire adeguati livelli di qualità ed allo stesso tempo contenere i costi

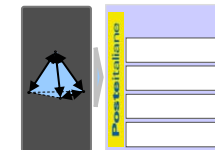
La soluzione: "l'ingegnerizzazione" di un servizio

- Poste ha definito un **modello concettuale** che stabilisce **ruoli** e **relazioni** tra tutti gli Attori coinvolti nel servizio: Proprietà, Clienti utilizzatori, Società di Manutenzione e Centrale di Acquisto (cfr. rappresentazione del "tetraedro dei ruoli e delle relazioni").
- Coerentemente con il modello, Poste ha implementato un **sistema di gestione** dei servizi di facility management, in particolare quelli rivolti alla manutenzione degli edifici, evoluto in quanto in grado di garantire elevata **capacità di governo** e consentire il raggiungimento di un livello di manutenzione **accettabile** (ossia di gradimento per gli utilizzatori) e **sostenibile** (ossia compatibile con i livelli di spesa sopportabili dall'Azienda). Il nuovo sistema si basa su 4 "pilastri" fondamentali:
 1. Le policy contrattuali (definizione ed aggiornamento)
 2. L'Organizzazione e change management
 3. La Reingegnerizzazione dei processi
 4. Il Sistema informativo gestionale

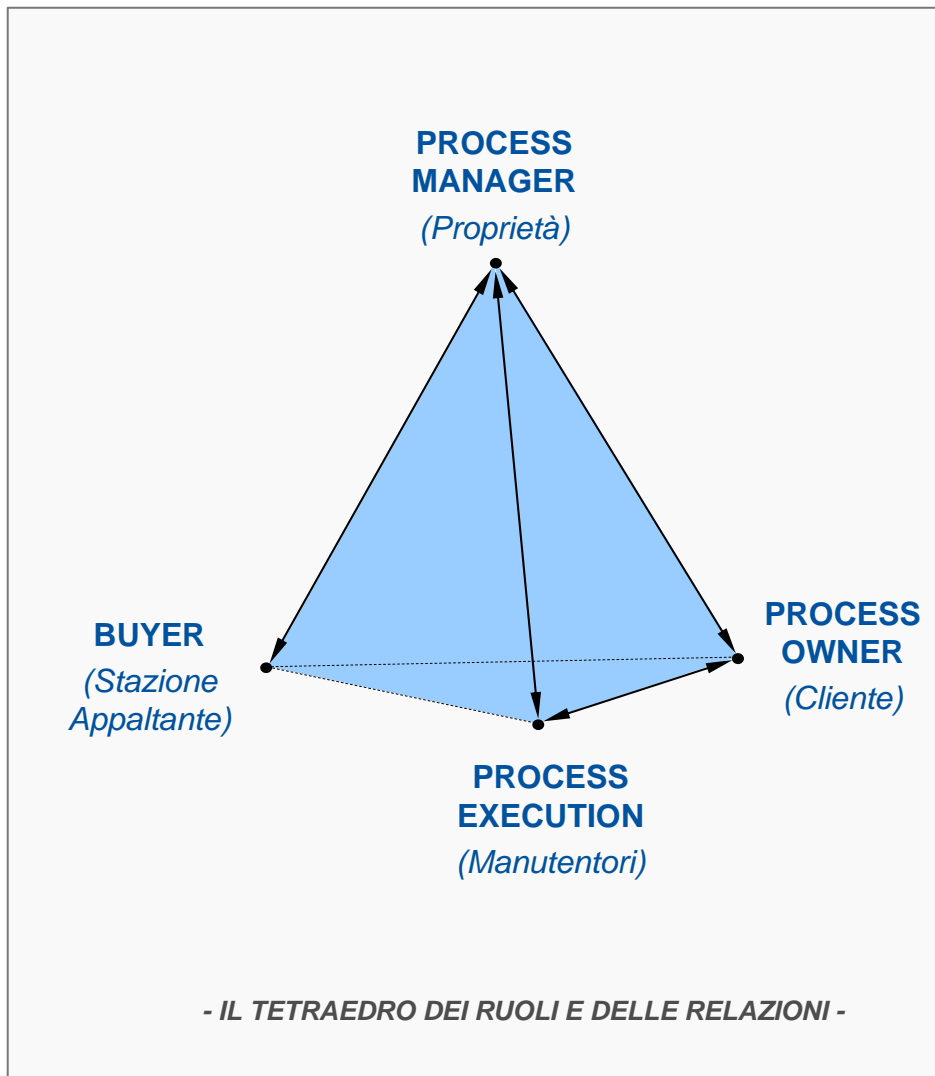




"PREMIO BEST PRACTICE PATRIMONI PUBBLICI 2011"



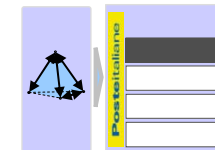
Facility Management in Poste Italiane – modello concettuale adottato



Ruolo	Struttura competente	Responsabilità
PROCESS MANAGER	Direzione Immobiliare	<ul style="list-style-type: none"> Progettazione policy manutentive Attività di gestione Attività di controllo Rispetto budget e livello di servizio prestabilito
PROCESS OWNER	Direz. Interne e Società del Gruppo	<ul style="list-style-type: none"> Definizione esigenze manutentive Attivazione ticket/ pianificazione Prestati Servizio Customer Satisfaction
PROCESS EXECUTION	Manutentori (Mercato)	<ul style="list-style-type: none"> Esecuzione attività manutentive Reengineering
BUYER	Direzione Acquisti	<ul style="list-style-type: none"> Selezione Fornitori secondo specifiche richieste da Proprietà Vendor rating



La gestione di un patrimonio immobiliare "a rete": l'esperienza di Poste Italiane



Sistema di Gestione FM - Nuove policy contrattuali

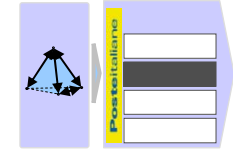
Obiettivo Nuove Policy

- Disegnare le policy, in collaborazione con i **Clienti interni**, in modo da:
 - Identificare le **attività manutentive**
 - **Programmare** le attività manutentive
 - **Controllare** l'effettiva realizzazione delle attività
- Consentire processi di **re-engineering/** miglioramento policy
- Rispettare cornici di **sostenibilità economica**
- Definire documentazioni e modalità di appalto congiuntamente con la **Struttura Acquisti**

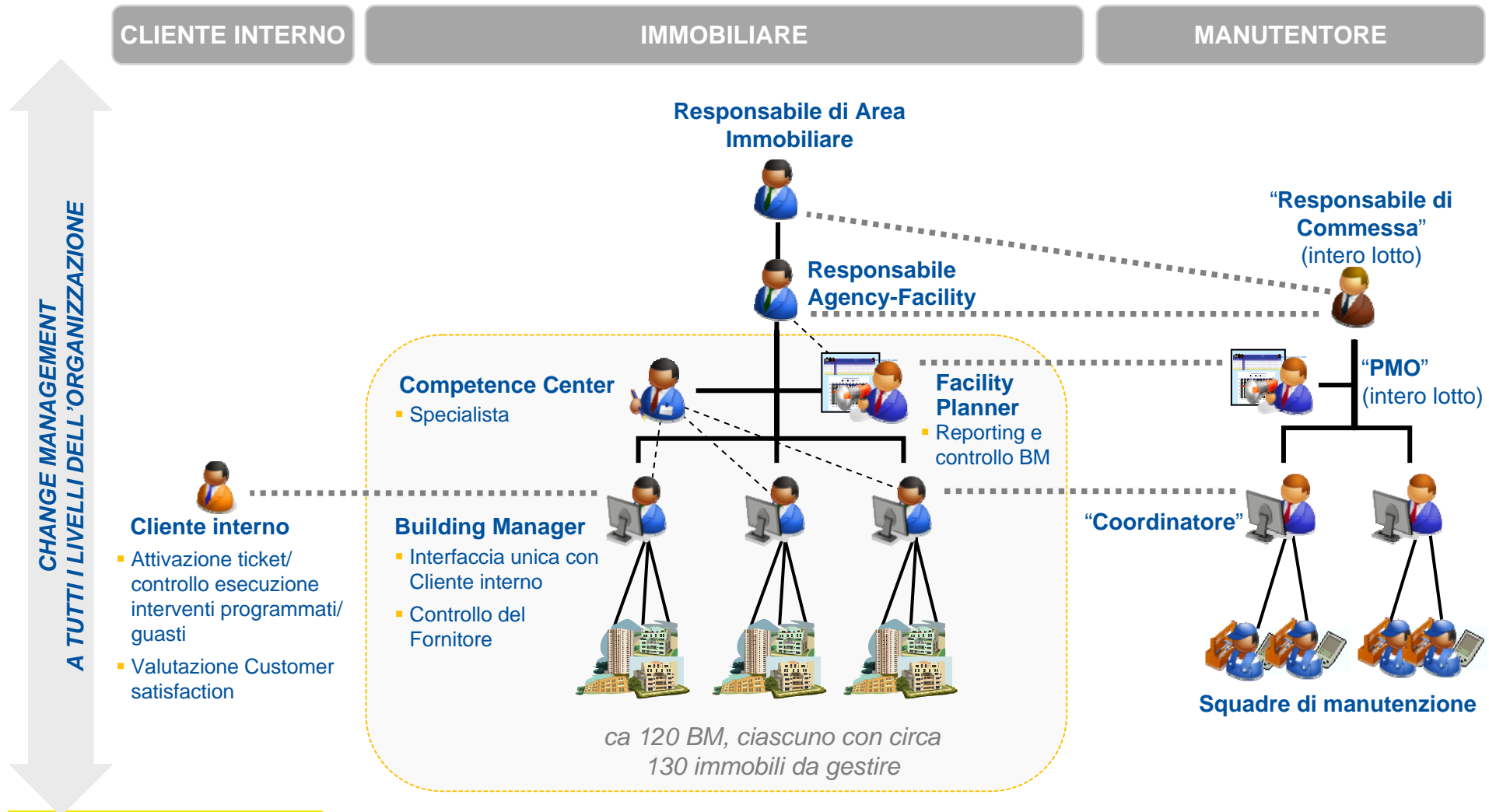
Approccio dinamico adottato nella definizione delle policy



A regime: feedback continuo del Manutentore e Reengineering manutenzione e processi



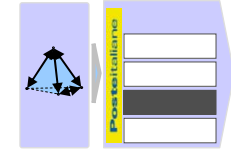
Sistema di Gestione FM - Organizzazione e change management



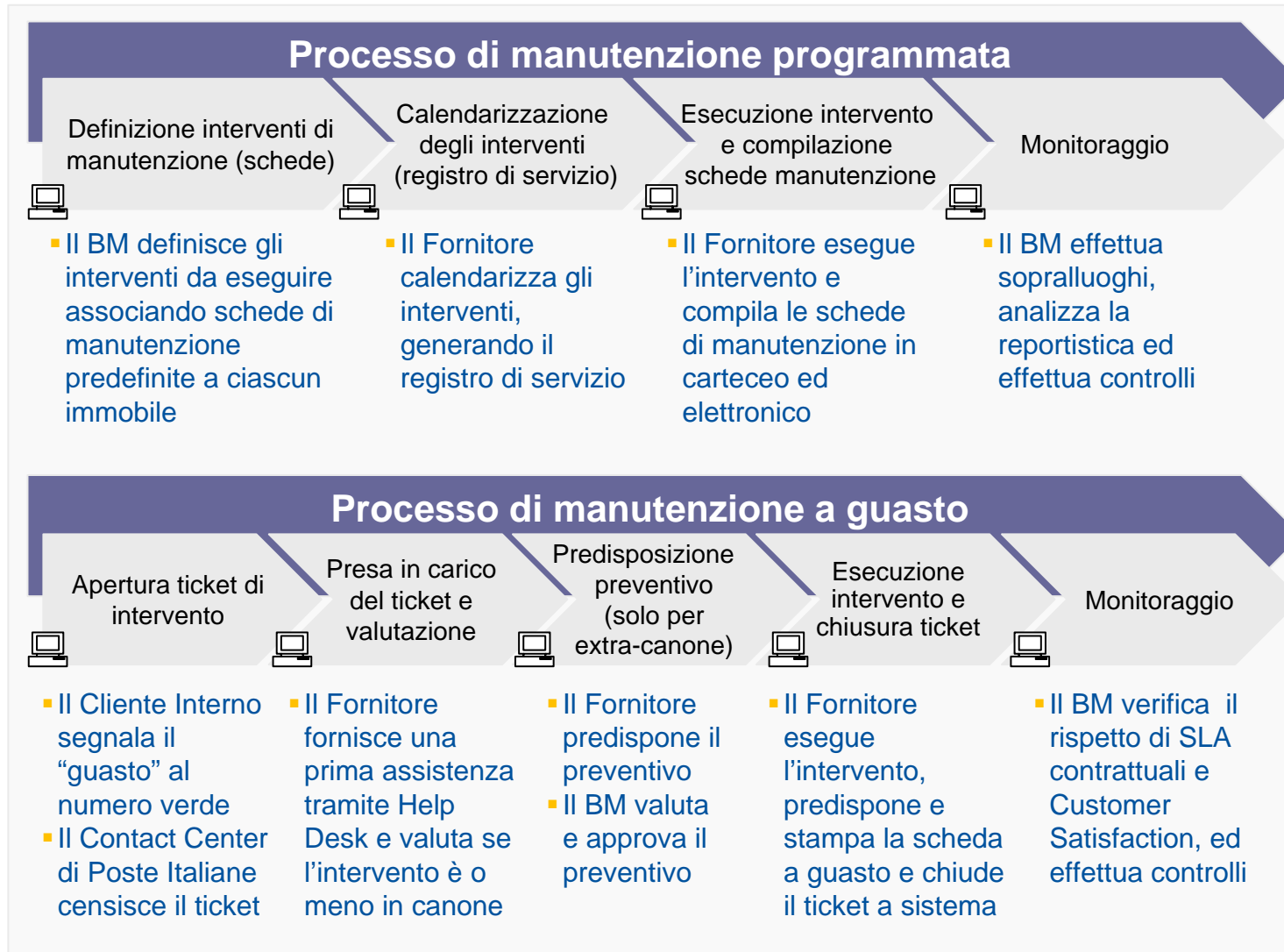
CHANGE MANAGEMENT A TUTTI I LIVELLI DELL'ORGANIZZAZIONE



La gestione di un patrimonio immobiliare “a rete”: l’esperienza di Poste Italiane



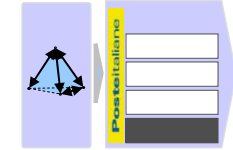
Sistema di Gestione FM - Reingegnerizzazione manutenzione e processi



Re-
ingegnerizzazione
dei processi di
Facility
Management



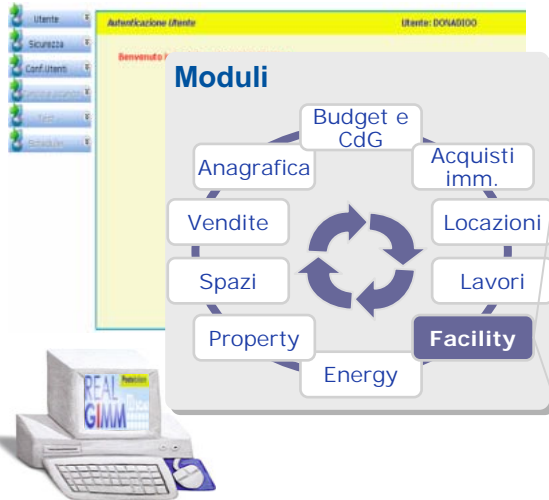
La gestione di un patrimonio immobiliare "a rete": l'esperienza di Poste Italiane



Sistema di Gestione FM - Sistema informativo integrato

Il sistema gestionale integrato di Poste Italiane, nel modello a tendere, è caratterizzato da:

- Datawarehouse unico
- Workflow automatizzati
- Integrazione dei processi



Are Funzionali Modulo FM

CONTRATTI FACILITY

ANAGRAFICA IMPIANTI E FASCICOLO FABRICATO

MANUTENZIONE PROGRAMMATA

MANUTENZIONE A GUASTO

SLA, BONUS/MALUS E PREFATTURAZIONE

REPORTISTICA

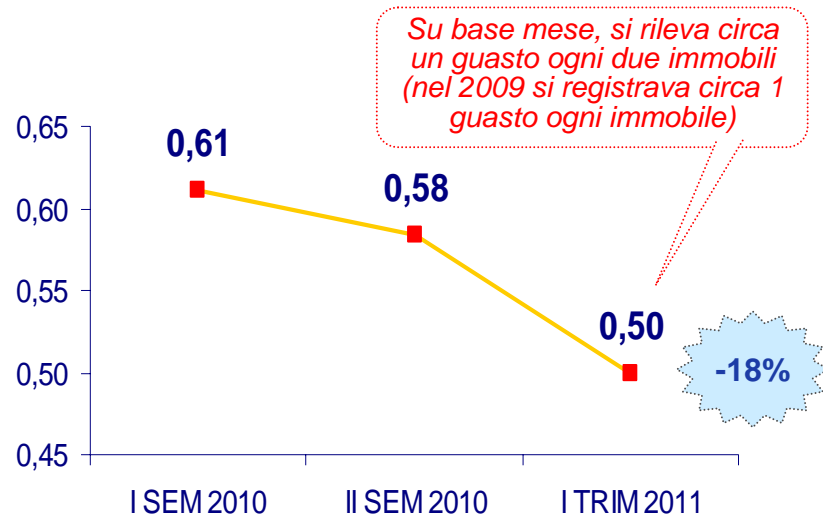
Principali funzionalità FM

- Caricamento contratti di Facility, con associazione al lotto di immobili
- Gestione proroghe e disdette
- Gestione dati anagrafici, customizzata per tipologia di impianto
- Gestione calendarizzazione puntuale attività di manutenzione (schede di manutenzione)
- Tracciatura automatica stato avanzamento e tempistiche
- Gestione processo completo (da segnalazione telefonica a Contact Center, alla presa in carico Fornitore, all'esecuzione intervento e chiusura ticket)
- Tracciatura automatica stato avanzamento e tempistiche
- Calcolo automatico di SLA e Bonus Malus contrattuali
- Calcolo automatico prefatturazione
- Reportistica automatica con viste a livello nazionale, per Aree Immobiliare, Regione, Immobile, Building Manager, singolo Fornitore / contratto

Gestione integrata attività (contratti, calendario interventi, schede manutenzione, etc.), **reportistiche strutturate** e possibilità di **verifica dell'andamento dei servizi via web** per Cliente interno, Fornitore e Building Manager

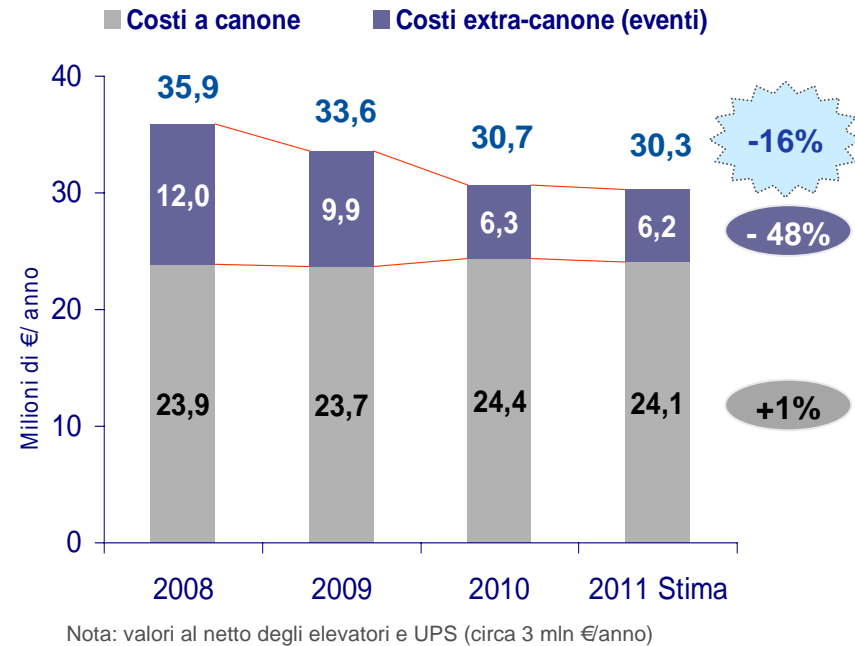
Risultati ottenuti: riduzione dei guasti e contenimento dei costi

Riduzione tasso di guasto
(Numero di guasti / Numero di immobili)



La definizione ed esecuzione mirata di interventi di manutenzione programmata ha permesso di raggiungere una **sensibile riduzione del tasso di guasto** (pressoché dimezzata se rapportata al 2009)

Riduzione costi di manutenzione
(mln €)



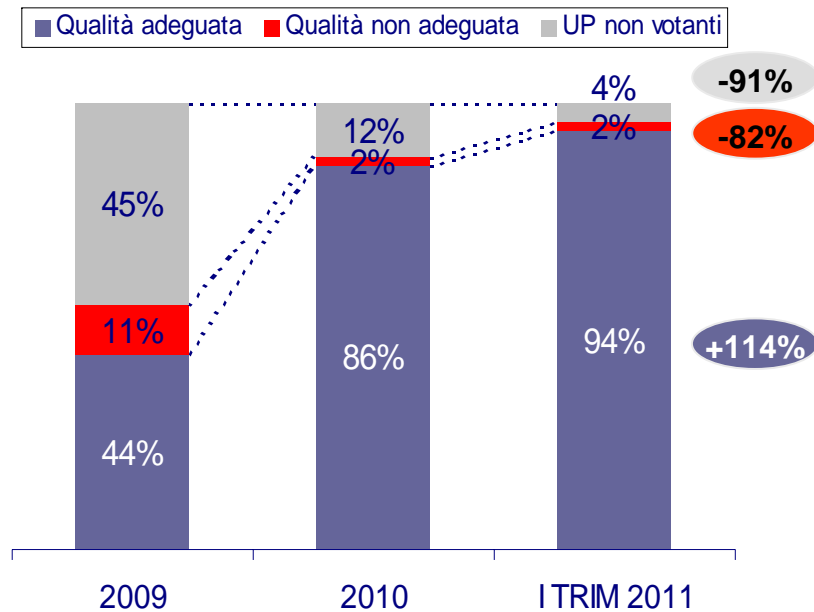
Il lieve aumento dei canoni (dovuti all'erogazione di un maggior numero di interventi programmati mirati), ha determinato la **riduzione del tasso di guasto** e pertanto dei **costi ad evento**, generando complessivamente un **risparmio**



Risultati ottenuti: incremento customer satisfaction

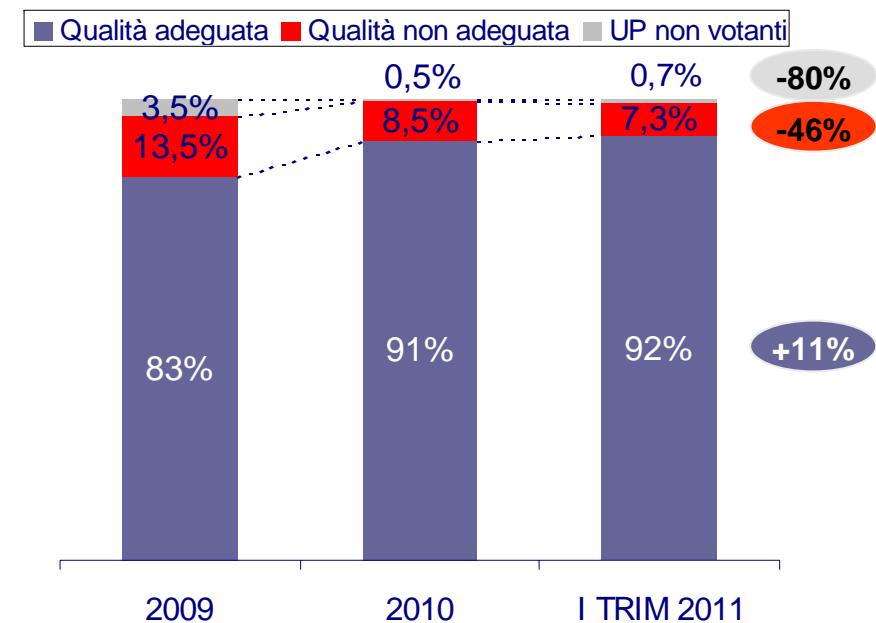
Customer satisfaction multiservice

100% = totalità degli UP (ca 14.000)



Customer satisfaction igiene ambientale

100% = totalità degli UP (ca 14.000)



Miglioramento della qualità percepita dal Cliente interno a seguito della riduzione del tasso di guasto. La riduzione drastica UP "non votanti" è inoltre un segnale di miglioramento della **credibilità** ed **utilità** del sistema di votazione, e pertanto indirettamente della qualità del servizio



"PREMIO BEST PRACTICE PATRIMONI PUBBLICI 2011"



Le imprese partner dell'esperienza

L'articolata rete delle imprese private partner nell'esperienza si caratterizza per i significativi livelli:

- di rappresentatività del mercato nazionale dei servizi di Facility Management (per dimensioni, tipologia, specializzazione, territorialità, ecc.)
- di qualificazione, affidabilità e "fidelizzazione" sperimentati nel corso dei diversi appalti di gestione e manutenzione edilizia ed impiantistica susseguitisi negli anni

Lista imprese partner

La rete annovera le seguenti imprese partner aggiudicatrici di uno o più lotti dei diversi appalti distribuiti su tutto il territorio nazionale:

COFELY ITALIA S.P.A.
CONSORZIO RAVENNATE COOPERATIVE DI PRODUZIONE E LAVORO SOC. COOP. P.A.
EDILIMPIANTI S.R.L.
ELETECNO S.P.A.
ITEM S.R.L.
LICO SANTO S.R.L.
MANUTENCOOP FACILITY MANAGEMENT S.P.A.
MERIDIONALE IMPIANTI S.P.A.
R.T.I. BETASINT S.R.L.
R.T.I. CNS - CONSORZIO NAZIONALE SERVIZI
R.T.I. GAETANO PAOLIN S.P.A.
R.T.I. GEICO S.R.L.
R.T.I. SIRAM S.P.A.
R.T.I. TERMOIMPIANTI S.R.L.
SECAM S.P.A.
SICCI SUD S.R.L.