



RELAZIONE TECNICA

.....

PROCEDURA APERTA PER L'AFFIDAMENTO DEI SERVIZI
DI PULIZIA UFFICI A RIDOTTO IMPATTO AMBIENTALE
E PRESTAZIONI ACCESSORIE MEDIANTE CONVENZIONE
EX ART. 26 L. 488/99 E ART. 1 CO. 499 L. 208/2015
SUDDIVISA IN LOTTI A FAVORE DEGLI ENTI LOCALI
PRESENTI SUL TERRITORIO DELLA REGIONE LOMBARDIA.

.....

**DOCUMENTO 2_A - STRUTTURA ORGANIZZATIVA, LOGISTICA ED
OPERATIVA PER LA GESTIONE DELLA CONVENZIONE**

LOTTO 1

PROGETTISTA



**Città
metropolitana
di Milano**

Indice

A) Struttura organizzativa, logistica e operativa per la gestione della convenzione	1
A.1) Modello organizzativo con cui l'Offerente intende gestire la Convenzione	1
A.1.1) Sistema di ruoli delle figure professionali costituenti la struttura organizzativa.....	1
A.1.1.1) Funzioni direttive.....	2
A.1.1.2) Funzioni operative	2
A.1.1.3) Team specialistici	4
A.1.1.4) Qualifica ed esperienza delle figure professionali.....	5
A.1.2) Modalità di interazione e coordinamento tra le figure chiave dell'organizzazione dell'Offerente con quelle dell'Amministrazione e del Soggetto Aggregatore.	6
A.1.3) Analisi del lotto e possibili scenari di adesione	9
A.2) Struttura logistica con cui l'Offerente intende gestire la Convenzione.....	12
A.2.1) Strutture logistiche messe a disposizione	12
A.2.1.1) Copertura territoriale attuale.....	12
A.2.1.2) Previsione di sviluppo della struttura logistica.....	13
A.2.2) Coerenza con la struttura organizzativa	14

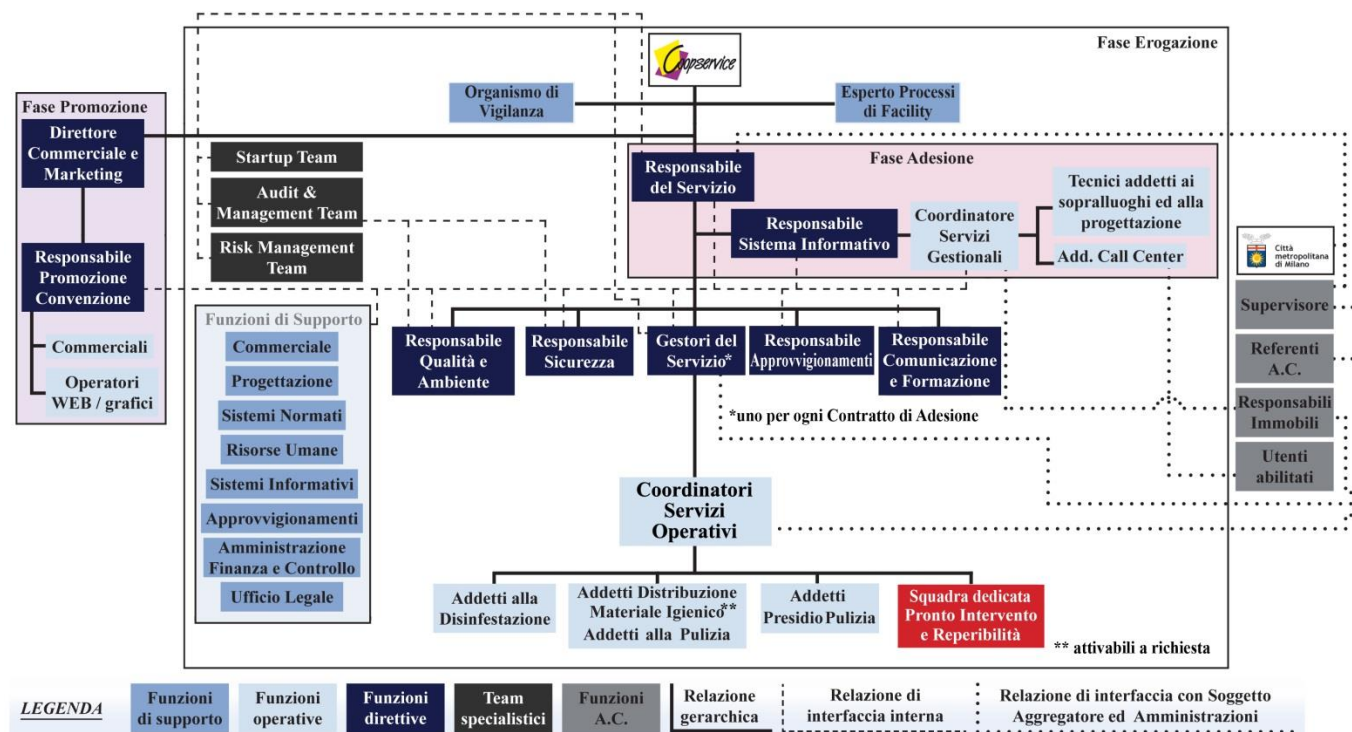
A) STRUTTURA ORGANIZZATIVA, LOGISTICA E OPERATIVA PER LA GESTIONE DELLA CONVENZIONE

A.1) Modello organizzativo con cui l'Offerente intende gestire la Convenzione

In base alle richieste degli Atti di gara e grazie all'esperienza maturata dall'Offerente nella gestione di Convenzioni analoghe a quella in oggetto (es. Convenzioni Consip), oltre che nell'erogazione di servizi simili, è stato **identificato un modello organizzativo in grado di gestire efficacemente tutte le fasi** della stessa (§ A.1.1). Il modello si avvale di risorse adeguatamente **qualificate** (§ A.1.1.4), che **interagiranno** sia con il **Soggetto Aggregatore** che con i **Responsabili delle A.C.**, al fine di recepirne le esigenze (§ A.1.2).

A.1.1) Sistema di ruoli delle figure professionali costituenti la struttura organizzativa

Il sistema di ruoli individuato prevede le **funzioni direttive** e **operative** descritte rispettivamente nel § A.1.1.1 ed A.1.1.2 e rappresentate nell'organigramma. Le funzioni direttive potranno ricevere sostegno dalle **funzioni di supporto** appartenenti alla struttura aziendale dell'Offerente e aventi il compito di garantire l'uniformità degli indirizzi generali, predisponendo procedure e istruzioni specifiche per la Commessa, ossia; Commerciale, Progettazione, e le altre rappresentate in azzurro nell'organigramma.



L'organizzazione, che si avvarrà anche di appositi **Team specialistici** (§ A.1.1.3), è stata **progettata per poter gestire sia la fase di promozione della Convenzione sia quella di adesione** da parte delle A.C. (durante la quale saranno rilevate le esigenze delle stesse amministrazioni ed elaborati i PDA con le modalità descritte nel **Cap. B**), oltre alla successiva **fase di erogazione** dei servizi.

Infine, si segnala che il modello organizzativo dell'Offerente prevede l'adozione di accorgimenti volti a **ottemperare alle richieste del D.Lgs. 231/2001**, quali:

- l'**individuazione delle attività** nel cui ambito possono essere commessi reati, attraverso la mappatura dei rischi per ogni processo;
- la **presenza di un Organismo di Vigilanza (OdV)** che si occupa di verificare il rispetto del Modello Organizzativo, e pertanto è al centro di tutti i flussi informativi tra i diversi processi;
- la definizione di specifici **protocolli diretti a programmare la formazione** e l'attuazione di idonee misure atte a prevenire i reati;
- l'introduzione di un **Codice Etico** che fornisce regole comportamentali e principi di deontologia aziendale diretti a prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto e di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure previste.

A.1.1.1) Funzioni direttive

Le funzioni direttive deputate al governo della Convenzione e dei servizi comprendono:

- ★ il **Responsabile promozione Convenzione** che, sulla base delle linee guida fornite dalla **Direzione Commerciale e Marketing** da cui dipende, si occuperà di coordinare i commerciali per gli aspetti relativi al monitoraggio dell'avanzamento delle attività promozionali finalizzate all'adesione da parte delle P.A.;
- ★ il **Responsabile del Servizio (RdS)**, che in veste di referente dei servizi nei confronti della Città Metropolitana di Milano e di tutte le A.C., si occuperà:
 - ★ nei **24 mesi** in cui le A.C. potranno aderire alla **Convenzione**, delle attività di monitoraggio delle adesioni e di previsione dell'erosione del massimale del lotto di riferimento (a supporto del Resp. promozione Convenzione), oltre che di coordinare le attività volte al recepimento delle esigenze delle Amministrazioni (es. sopralluoghi) e alla definizione del singolo OPF;
 - ★ durante la **fase di erogazione** dei servizi, di assicurare la gestione delle attività di programmazione, organizzazione, coordinamento e controllo degli stessi e il rispetto di quanto previsto dai singoli OPF, presentando proposte di miglioramento e coordinando i rapporti con le altre funzioni direttive;
- ★ i **Gestori del Servizio (GdS)**, il cui **numero** sarà definito in **funzione delle adesioni alla Convenzione**, come esposto nel § **A.1.1.4.** saranno responsabili nei confronti della singola Amministrazione (nonché l'unica interfaccia verso la stessa), e si occuperanno della gestione di tutti gli aspetti qualitativi ed economici del Contratto di Fornitura, oltre che del coordinamento del personale operativo. Riguardo a quest'ultimo aspetto **riceveranno supporto dai Coordinatori dei servizi** di cui si dirà *infra*.

Completano il livello direttivo, oltre alle figure sopra citate, i seguenti **responsabili** che interverranno nella gestione della Commessa in rapporto ai temi specifici di competenza, rispondendo direttamente al Responsabile del Servizio; ove necessario riceveranno indirizzo dalle funzioni di supporto di riferimento.

ALTRE FUNZIONI DIRETTIVE E RELATIVE ATTIVITÀ SVOLTE

Responsabile Qualità e Ambiente (RQA): contestualizza le procedure del Sistema Qualità e Ambiente e predispone il Piano Qualità e Ambiente specifico per l'Appalto; si occupa dell'attuazione del sistema di controllo interno, a supporto del Responsabile del Servizio

Responsabile Sicurezza (RS): verifica il DUVRI predisposto dalla A.C., predispone le procedure di sicurezza per gli specifici Contratti e ne dispone e verifica la corretta applicazione. Partecipa all'attuazione del sistema di controllo interno per gli aspetti di competenza.

Responsabile Comunicazione e Formazione (RCF): si occupa delle iniziative di comunicazione e informazione previste dai progetti di sensibilizzazione attivati dall'Offerente verso il personale delle A.C. e l'utenza, oltre che della formazione del personale, nell'ambito dei servizi erogati e della sicurezza sul lavoro (unitamente al Resp. Sicurezza).

Responsabile Sistema Informativo (RSI): aggiorna il S.I. impiegato per gestire i documenti relativi all'adesione alla Convenzione e le informazioni riguardanti l'erogazione dei servizi (RPF, OPF, Atti aggiuntivi, Piani delle attività, presenze del personale, risultati delle attività di controllo, ecc.).

Responsabile approvvigionamenti: provvede all'approvvigionamento di materiali, attrezzature e prodotti, verificandone la conformità alle specifiche ambientali, e in particolare ai Criteri Ambientali Minimi previsti dalla legislazione.

A.1.1.2) Funzioni operative

Dal punto di vista strettamente operativo l'Offerente ha progettato una **struttura** organizzativa che sarà **in grado di gestire tutte le fasi della Convenzione** e di **rispondere in maniera efficace alle esigenze delle A.C.**, garantendo la piena accessibilità ai servizi, anche in relazione a richieste notevolmente complesse o straordinarie. In particolare, durante la **fase promozionale**, gli addetti coinvolti, che opereranno sotto il coordinamento del Responsabile promozione Convenzione saranno:

- ★ **i commerciali** che svolgeranno azioni divulgative, ad esempio contattando direttamente gli Enti che potrebbero aderire alla Convenzione e/o organizzando convegni sul territorio. Saranno dotati di adeguate strumentazioni di supporto (*tablet-pc*, applicativi SW dedicati alla fase di promozione, ecc.) e adeguatamente *formati* su strategie promozionali da attuare ed elementi qualificanti della proposta dell'Offerente, oltreché sugli aspetti giuridici ed economici della Convenzione (e.g. *cost driver* in gioco e modalità di gestione degli stessi ai fini dell'analisi economica dei preventivi);
- ★ **gli operatori web/grafici** che cureranno la divulgazione delle peculiarità della Convenzione mediante un Portale *web* predisposto ad hoc dall'Offerente e si occuperanno dell'aspetto grafico degli altri strumenti di comunicazione utilizzati (*locandine*, *dépliant*, materiale promozionale per i convegni, ecc.).



La gestione e il controllo delle attività operative svolte durante le fasi di adesione alla Convenzione e di erogazione dei servizi sono invece affidate ai **Coordinatori dei Servizi**. Per i servizi gestionali, è stato perciò



previsto il **Coordinatore Servizi gestionali** che, sotto il diretto coordinamento del Resp. del Servizio, segue la pianificazione e programmazione delle prestazioni, gestisce gli ordini di attività a richiesta ed il **Call Center**. Egli sarà **operativo già durante la fase di adesione alla Convenzione**, dal momento in cui le Amministrazioni emetteranno la Richiesta Preliminare di Fornitura, e collaborerà con il RdS alla gestione delle attività utili ai fini della definizione dell'Ordinativo di Fornitura (es. programmazione dei sopralluoghi, analisi dei dati raccolti, ecc.). Rispondono quindi al **Coordinatore Servizi gestionali**:

- i **tecnici addetti ai sopralluoghi e alla progettazione**, i quali saranno in possesso delle competenze necessarie per rilevare criticità ed esigenze presso gli immobili visitati; il loro compito sarà quello di evidenziare tutti gli aspetti significativi, sia per la predisposizione della documentazione necessaria ai fini dell'emissione degli OPF sia per la successiva erogazione dei servizi. Tali addetti saranno selezionati tra gli operatori in possesso dell'esperienza specifica più adeguata ai servizi richiesti nelle RPF e potranno essere scelti tra le risorse che poi erogheranno il servizio (ad es. i Coordinatori dei servizi operativi);
- gli **addetti al Call Center**, perfettamente addestrati per **ricevere richieste di intervento e assistenza da parte degli utenti abilitati** e gestire le stesse tramite l'assegnazione delle priorità, l'organizzazione logistica e l'assegnazione del personale maggiormente indicato per lo scopo (es. personale reperibile nel caso di eventuali interventi urgenti/in emergenza). In fase di **adesione alla Convenzione** forniranno invece **alle A.C. tutte le informazioni utili** riguardo alla documentazione da presentare, le tempistiche da seguire, ecc.

Infine, sono presenti i **Coordinatori dei servizi operativi** che, rispondendo al Gestore del Servizio per l'A.C. di riferimento, si occupano di coordinare

- gli **addetti alla pulizie** e gli **addetti alla disinfestazione e derattizzazione**, i quali svolgeranno le attività previste nel Piano Dettagliato delle Attività e pianificate nel Programma Operativo delle Attività;
- gli **addetti alle attività del presidio di pulizia e di fornitura del materiale igienico** (ove attivati).

I Coordinatori saranno **immediatamente rintracciabili**, tramite gli *smartphone* in dotazione e, in relazione ai servizi di propria competenza, avranno la responsabilità di **ricevere e applicare le istruzioni impartite dal GdS**, coordinando gli operatori assegnati e facendo eseguire loro le attività previste nel POA, svolgendo nel contempo la propria mansione operativa. Inoltre si occuperanno delle attività di seguito indicate:

PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE DAI COORDINATORI DEI SERVIZI OPERATIVI

Controllare le presenze del personale applicando la procedura prevista in caso di assenze, scioperi, avvicendamenti degli addetti, elaborare, a supporto del GdS di riferimento, il programma delle ferie e dei riposi. Assicurarsi che gli operatori abbiano in dotazione quanto necessario per le attività (attrezzature, macchinari, prodotti chimici e DPI). Controllare l'esecuzione delle attività, garantendo il rispetto del programma, delle istruzioni e delle procedure gestionali previste, facendo attuare, in caso di Non Conformità, le azioni correttive. Segnalare tempestivamente al GdS ogni anomalia riscontrata durante l'attività sui mezzi d'opera e nei locali (es. guasti illuminazione, pavimenti danneggiati, vetri rotti, ecc.), nonché eventuali infortuni occorsi sul lavoro. Verificare il rispetto da parte degli operatori del codice etico, segnalando al proprio GdS eventuali violazioni.



Il **personale operativo** sarà destinato in **maniera stabile ai singoli servizi**, come richiesto dall'Art. 3.2 del CT; sarà così possibile realizzare un'**organizzazione che riduca al minimo possibile la rotazione tra gli operatori** e favorisca una migliore conoscenza dei locali e delle esigenze/criticità degli immobili. Tale modalità di gestione del personale è, per l'Offerente, una **prassi consolidata**, a cui fa ricorso abitualmente.

In casi eccezionali invece, qualora si verificassero assenze programmate o improvvise del personale, il **sistema di gestione** dell'Offerente, che si avvale anche delle funzionalità del **Modulo Gestione Presenze** del Sistema Informativo, **consentirà di limitare a monte le situazioni di emergenza**.

Grazie a questo modulo del S.I., sarà possibile **visualizzare le presenze del personale in tempo reale**. Utilizzando i campi cognome, nome o matricola e premendo il tasto "Ricerca completa", il programma si posizionerà automaticamente sulla pagina con la risorsa che soddisfa le condizioni di ricerca immesse e darà l'accesso alle seguenti informazioni:

- dati provenienti dai sistemi automatizzati di rilevazione delle presenze utilizzati (QR Code o Beacon, come indicato nel § D.3.1.1);
- numero di addetti presenti, assenti e relative sostituzioni
- programmazione dei turni di lavoro e di reperibilità e composizione delle squadre operative.



La **gestione delle assenze** prevede infatti la definizione di un certo numero di risorse “di sostituzione” definito in base all’andamento stagionale del tasso di avvicendamento del personale, e agli indici di assenteismo programmato e non, previsti in fase di progettazione.

Saranno inoltre adottate precise **modalità operative in caso di picchi eccezionali** di assenze del personale, come esemplificato nella tabella successiva.

MODALITÀ OPERATIVE ADOTTATE PER LA GESTIONE DELLE ASSENZE PROGRAMMATE E NON			
Modalità operativa	Priorità di scelta		
	1	2	3
Prolungamento dei turni lavorativi prestabiliti del personale <i>part time</i> già in servizio o reperibile.			
Utilizzo, nel caso del servizio di pulizia, del personale dedicato all’attività periodica, solo nel caso in cui questo non comprometta la calendarizzazione di tali attività.			
Assunzione di personale a tempo determinato che, nel periodo di prova, eseguirà le mansioni più semplici sotto la guida di personale esperto.			

Ogni soluzione proposta sarà scelta rispettando una sequenza logica, dando la **priorità alle contromisure più immediate e facilmente attuabili** (es. prolungamento dei turni di lavoro del personale *part time*), per poi passare a quelle che richiedono tempi di attuazione più lunghi (es. assunzione di personale a tempo determinato) o comunque che potrebbero generare ripercussioni sulla programmazione delle attività (es. impiego di personale dedicato alle pulizie periodiche).

Limitazione turn over



Inoltre, per **limitare il più possibile il fenomeno del turn over**, l’Offerente monitorerà ogni informazione (dati anagrafici, profili professionali, percorsi lavorativi, ecc.) e ogni segnale (assenze, lamentele, inefficienze nello svolgimento delle prestazioni, ecc.) che possa preludere al *turn-over* “patologico” (le cui cause sono da ricercarsi nelle aspettative dei lavoratori, nella scarsa attitudine alla mansione e/o demotivazione, nella lontananza

della sede di lavoro dalla residenza, ecc.). In particolare, per contrastare tale fenomeno, saranno attuate alcune **contromisure** tra cui:

- assegnazione della sede di lavoro in relazione alla residenza degli operatori;
- valorizzazione delle competenze del personale, attraverso l’analisi periodica dei bisogni formativi ed il coinvolgimento del personale nei processi decisionali;
- adeguamento dei carichi di lavoro e chiara individuazione di ruoli/responsabilità;
- organizzazione del lavoro tale da assicurare a ciascuno la fruizione dei giorni di riposo/ferie previsti
- sostegno ai problemi del personale attraverso un’attenta comunicazione;
- correttezza remunerativa /contributiva e puntualità retributiva.

Per contrastare l’assenteismo e il *turn over* del personale è stato altresì elaborato un sistema di incentivazione legato alla presenza sul posto di lavoro. Gli operatori che avranno effettuato un numero di ore di assenza inferiore o uguale alla soglia stabilita anno per anno riceveranno un premio/incentivo.



A.1.1.3) Team specialistici

Come visibile nell’organigramma riportato in precedenza, sono stati previsti **Team specialistici** dedicati alla gestione di specifici aspetti della Commessa ovvero: il **Team di Start up**, l’**Audit & Management Team** ed il **Risk Management Team**.



Le attività svolte da tali organismi saranno le seguenti:

- il **Team di Start Up**, nella fase di adesione alla Convenzione e durante l’attivazione del servizio, supporterà il **Responsabile del Servizio** e i **Gestori del Servizio**, relativamente agli aspetti connessi al recepimento delle esigenze delle A.C. e al coordinamento con il gestore uscente, al fine di garantire la continuità delle prestazioni; fanno quindi parte di tale *Team*, oltre al **RdS** e ai **GdS**, anche **operatori e tecnici specializzati dell’Offerente**, con esperienza pregressa in ruoli e contesti analoghi; il loro compito sarà, nelle prime fasi di avvio delle attività, quello di supportare il personale operativo acquisito dal gestore uscente e i neo assunti, nell’utilizzo delle metodologie di lavoro e dei nuovi macchinari/prodotti che dovranno essere impiegati nell’erogazione del servizio.
- l’**Audit & Management Team**, che subentrerà al *Team di Start Up* nella fase a regime dei servizi. Avrà il compito di analizzare e valutare le diverse esigenze della Commessa; pertanto si occuperà delle procedure di gestione, del coordinamento e controllo del personale e inoltre del monitoraggio della qualità dei servizi. Il

Team sarà composto dal **Responsabile del Servizio**, dai **Gestori del Servizio**, dal **Responsabile Qualità e Ambiente**, dal **Responsabile Sicurezza** e dal **Responsabile Comunicazione e Formazione**.

★ il **Risk Management Team**. Questa struttura si occuperà dell'analisi dei rischi globali della Convenzione, e sarà quindi composta da figure coinvolte all'occorrenza nella gestione dei servizi ossia:

- ★ un **Esperto in Risk Management** che valuterà le diverse tipologie di rischio connesse con l'erogazione dei servizi (tecnici, gestionali, operativi, legali, finanziari e dovuti al verificarsi di cause di forza maggiore) al fine di individuare le relative misure di prevenzione e riduzione;
- ★ un **Esperto in pianificazione operativa e logistica** che valuterà le problematiche legate alla concomitanza tra i servizi erogati dall'Offerente e le attività istituzionali svolte dalle A.C.;
- ★ un **Esperto D.Lgs. 231/2001**, in grado di fornire il supporto necessario, affinché possano essere raggiunti gli obiettivi stabiliti dalla legislazione per quel che riguarda la prevenzione dei reati.

A.1.1.4) Qualifica ed esperienza delle figure professionali

Il modello organizzativo proposto dall'Offerente è costituito da **risorse umane altamente qualificate e adeguatamente formate** sulle specifiche esigenze della Convenzione; è importante sottolineare che gran parte del personale, nei differenti ruoli, ha già maturato direttamente esperienze nella gestione di convenzioni (es. Consip, Intercenter). In aggiunta a ciò, anche il **riassorbimento del personale** già impiegato dal gestore uscente ai sensi dell'Art. 50 del D.Lgs. 50/2016, permetterà di disporre di **operatori in possesso di conoscenze specifiche riguardo ai contesti in cui devono essere erogati i servizi e alle peculiarità delle diverse A.C.**; tali operatori peraltro verranno riqualeficati secondo lo specifico piano di formazione attuato in fase di **start-up**.

Al fine di fornire un elemento di valutazione oggettivo e trasparente per ciascuna figura professionale, si propone inoltre l'utilizzo di un indicatore specifico QRU (Qualifica Risorse Umane), in grado di "misurare" la qualifica della risorsa descritta.



L'indicatore sarà calcolato in funzione del livello di istruzione (**LI**), dell'eventuale specializzazione (**SP**) e dell'anzianità nel ruolo (**AR**), tramite la formula:

I pesi assegnati a ciascun parametro saranno i seguenti:

PESI ASSEGNATI					
Livello di Istruzione [LI]		Specializzazione [SP]		Anzianità nel ruolo [AR]	
Funzioni direttive					
Scuola Media	0,05	Nessuna	0,0	< 5 anni	0,20
		Corsi di formazione	0,05		
Scuola Superiore	0,15	Abilitazione	0,10	Compresa tra 5 e 10 anni	0,40
Laurea	0,25	Master	0,15	>10 anni	0,60
Funzioni operative					
Scuola Media	0,15	Nessuna	0,0	< 5 anni	0,20
Scuola Superiore	0,20	n.1 specializzazione	0,10	Compresa tra 5 e 10 anni	0,35
Laurea	0,30	> 1 specializzazione	0,20	>10 anni	0,50

In funzione del ruolo ricoperto, l'Offerente ritiene che il **QRU ideale** debba essere quello indicato nella tabella a seguire, al cui interno sono altresì specificate le qualifiche previste per le diverse funzioni direttive.

QUALIFICA DEL PERSONALE E QRU					
Mansione	Livello	QRU	Mansione	Livello	QRU
Funzioni direttive			Funzioni operative		
Responsabile del Servizio	Dirigente	0,8	Coordinatori Servizi	IV	≥ 0,55
Gestori del Servizio (*)	VI-VII	0,8	Commerciali	V-VI	≥ 0,55
Responsabile promozione Convenzione	VI-VII	0,90	Operatori web/grafici	IV-V	≥ 0,55
Responsabile Qualità e Ambiente	VI-VII	0,9	Addetti alla pulizia	II / III / IV	≥ 0,40
Responsabile Sicurezza	VI-VII	0,75	Addetti disinfestazione	II / III / IV	≥ 0,40
Resp. Comunicazione e Formazione	VI-VII	1	Addetti presidio pulizia	II / III / IV	≥ 0,40
Responsabile Sistema Informativo	VI-VII	0,9	Addetti fornitura materiale igienico	II / III / IV	≥ 0,40
Responsabile approvvigionamenti	V-VI	0,8	Addetti ai sopralluoghi e progettazione	IV	≥ 0,55
			Addetti Call Center	III-IV	≥ 0,45

(*) Sono riportati i valori minimi e massimi del QRU delle risorse individuate, come specificato *infra*

Si evidenzia che, relativamente alle funzioni direttive, i QRU indicati sono possibili in virtù delle **conoscenze/competenze possedute dalle risorse individuate dall'Offerente** per la Commessa, unitamente alla loro **esperienza** nella gestione di servizi analoghi a quelli in oggetto, come si evince dalla tabella seguente, che sintetizza i **curricula vitae** delle funzioni direttive (fermo restando che il numero dei Gestori

del servizio potrà essere incrementato, qualora necessario, in funzione delle adesioni alla Convenzione, come specificato nel § A.1.1.4.). Per **prendere visione dei CV completi** delle funzioni direttive si veda l'**Allegato 5**.

RIEPILOGO CURRICULA VITAE – FUNZIONI DIRETTIVE					
Funzione	Nome	Livello di Istruzione	Specializzazione [SP]	Anzianità ruolo [AR]	Principali attività svolte
Responsabile del Servizio	Ciffolillo Mattia	Laurea Ing. Gestione Industriale	<i>Master in Design e Management</i> servizi integrati; <i>Master in Management</i> per l'Impresa Cooperativa	Tra 5 e 10 anni	Direttore Tecnico appalto Centostazioni; Responsabile dei servizi Consip FM3; Project Manager Global Service Policlinico di Modena
Gestore del Servizio	Giuliano Marco	Diploma	Corsi di formazione	Più di 10 anni	Responsabile territoriale Coopservice nell'ambito di servizi di pulizie
Gestore del Servizio	Cavalcabue Monica	Diploma	Corsi di formazione	Più di 10 anni	Responsabile Area Linea Civile Pulizie Area Centro. Coordinamento dei servizi erogati nell'area di competenza, compresa la gestione del personale.
Gestore del Servizio	Cotti Cometti Daniele	Diploma	Corsi di formazione	Più di 10 anni	Tecnico Commerciale/Gestionale – Settore Pulizie Civili Industriali. Assistente responsabile di area nord est con funzioni gestionali e commerciali.
Responsabile promozione Convenzione	Magagna Michele	Laurea Economia e Commercio	Corsi di formazione	Più di 10 anni	Resp. Servizio Tecnico Commerciale Divisione Igiene e Sanificazione e Direttore Commerciale. Gestione commerciale dei clienti e delle relazioni con i <i>partners</i> nella gestione dei RTI. Monitoraggio della soddisfazione dei clienti. Gestione dei Tecnici/Referenti Commerciali.
Responsabile Qualità e Ambiente	Agosti Santa	Laurea in Scienze Politiche	Corsi di formazione (area risorse umane, sicurezza, organizzazione, qualità e ambiente, ecc.)	Più di 10 anni	Resp. Sistemi Normati; mantenimento e sviluppo del sistema di gestione integrato qualità, ambiente, salute e sicurezza e responsabilità sociale
Responsabile Sicurezza	Tomei Marcello	Laurea Ing. Ambientale	Abilitazione; Iscrizione albo Ingegneri Modena (Sezione A - Civile e Ambientale)	Tra 5 e 10 anni	Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione. Oltre a svolgere i compiti previsti dal D.Lgs. 81/08; collabora con i Sistemi Normati per il mantenimento delle certificazioni ISO 14001, 18001, 9001, SA8000 e D.Lgs. 231.
Responsabile Comunicaz. e Formazione	Gatti Monica	Laurea in Giurisprudenza	<i>Master in Management</i> Risorse Umane e Relazioni Industriali Comparete	Più di 10 anni	Selezione e gestione del personale
Resp. Sistema Informativo	Scocco Gianfranco	Laurea Ing. Telecomunicazioni	Corsi di formazione	Più di 10 anni	Responsabile Sistemi Informativi
Resp. approvvigionamenti	Canovi Danilo	Diploma	Corsi di formazione	Più di 10 anni	Responsabile acquisti

Nel caso invece delle funzioni operative, sono stati indicati i **QRU ideali**. Pertanto, qualora il **QRU previsto non fosse raggiunto dal personale oggetto di salvaguardia**, lo stesso verrà **riqualificato** mediante i **corsi di formazione** descritti nel § D.4.

A.1.2) Modalità di interazione e coordinamento tra le figure chiave dell'organizzazione dell'Offerente con quelle dell'Amministrazione e del Soggetto Aggregatore.

Le modalità di interazione e coordinamento tra l'Offerente e le Amministrazioni saranno **differenziate in funzione delle diverse fasi in cui si articola la gestione della Commessa**.

La struttura organizzativa che si occuperà della **fase promozionale** e si interfacerà con i Responsabili delle P.A. (decisori/dirigenti/funzionari, uffici tecnici, ecc.) **garantirà l'attuazione di tutte le attività divulgative, commerciali e d'informazione**, relative alla Convenzione presso le Amministrazioni che potrebbero aderire alla stessa (Province, Comuni, Unioni di Comuni, Comunità Montane, ecc.). Pertanto, al fine di stabilire un flusso comunicativo corretto, che consenta di promuovere le attività definite nell'ambito della Convenzione ed esaminare le esigenze delle P.A., saranno impiegati **strumenti di comunicazione**,



rientranti sia nell'ambito dei **media tradizionali** sia dei **nuovi media**, i quali consentiranno di dare informazioni precise e puntuali su tutti gli aspetti concernenti la gestione della Convenzione stessa.

MODALITÀ DI INTERFACCIA NELLA FASE DI PROMOZIONE DELLA CONVENZIONE

Personale dell'Offerente	Strumenti di comunicazione adottati	Informazioni scambiate	Personale delle P.A.
Commerciali	Convegni, incontri diretti, contatto telefonico, newsletter elettronica e mailing cartacea	Presentazione della Convenzione e dell'Offerente. Modalità di adesione e vantaggi. Documentazione da presentare per aderire e relative tempistiche	Decisori/dirigenti P.A.
Addetti al Call Center	Contatto telefonico, newsletter elettronica		Decisori P.A. e funzionari uffici tecnici
Operatori web/grafici	Implementazione di un Portale Web dedicato alla divulgazione della Convenzione e di materiale divulgativo (volanti, <i>depliant</i> , ecc.)		Funzionari uffici tecnici



Durante la **fase preliminare all'erogazione dei servizi**, il processo di interfaccia verso le A.C. riguarderà principalmente tutte le **informazioni relative al processo di attivazione e avvio dei servizi**, e nello specifico quelle utili alle fasi di analisi della Richiesta Preliminare di Fornitura e di predisposizione del PDA, dell'Ordinativo Principale di Fornitura ed eventuali Atti aggiuntivi.

MODALITÀ DI INTERFACCIA NELLA FASE DI ADESIONE ALLA CONVENZIONE

Personale dell'Offerente	Strumenti di comunicazione adottati	Informazioni scambiate	Personale delle P.A.
Coordinatore Servizi gestionali	Contatto telefonico, newsletter elettronica e documentazione cartacea (es. Verbale di sopralluogo).	Recepimento esigenze A.C. e caratteristiche degli immobili ai fini della stesura del PDA e dell'OPF (tipologia locali, orari da rispettare, attività da svolgere, standard richiesti, ecc.)	Decisori / dirigenti P.A.
Tecnici addetti ai sopralluoghi e alla progettazione	Incontri diretti durante i sopralluoghi. Documentazione cartacea (es. Verbale di sopralluogo).		Funzionari uffici tecnici
Addetti al Call Center	Contatto telefonico, newsletter elettronica. Portale web dedicato alla Convenzione		Referenti degli immobili
		Chiarimenti sulle modalità di presentazione dei documenti necessari per l'adesione (RPF, PDA, ecc.)	Decisori P.A. e funzionari uffici tecnici

I **canali di comunicazione** più idonei saranno scelti in relazione agli specifici destinatari (Uffici Tecnici di Comuni, Province, ecc.). Il personale dell'Offerente fornirà inoltre, la **massima collaborazione per instaurare un rapporto di scambio con le P.A. volto alla ricerca e individuazione di nuove modalità di esecuzione dei servizi**, tali da ottimizzare e adeguare le prestazioni ai più elevati *standard* di mercato e contestualmente incrementare l'efficienza dei servizi stessi.

Per quel che riguarda invece l'**interazione in fase di erogazione dei servizi**, l'Offerente è consapevole che, per assicurare servizi in grado di soddisfare appieno le esigenze delle A.C., è importante non solo organizzare un efficace sistema di comunicazione e scambio di informazioni con i responsabili delle stesse, ma anche istituire mezzi e/o occasioni in cui tutti coloro che svolgono la propria attività all'interno degli edifici pubblici possano avanzare richieste migliorative, esprimere giudizi qualitativi e ricevere informazioni sui servizi. Pertanto, il modello di interfacciamento delineato prevede :



- una continua **interazione tra i diversi livelli di interfaccia**, in grado di agevolare le comunicazioni riguardanti gli aggiornamenti sulla gestione dei servizi e dei lavori;
- la **trasmissione di comunicazioni**, in modo uniforme, preciso e puntuale su tutti gli aspetti concernenti la gestione dei servizi;
- la gestione della documentazione, della reportistica istituzionale e di quella aggiuntiva predisposta dall'Offerente nonché l'invio della stessa in formato elettronico o cartaceo. Ciò in relazione a tutte le informazioni richieste, relativamente all'organizzazione e alla qualità del Servizio e all'andamento della Convenzione, permettendo alla Città Metropolitana di Milano e alle A.C. un continuo e rapido monitoraggio sulle attività e i servizi erogati;
- l'**illustrazione delle modalità di accesso al Call Center** attraverso sessioni informative/formative o tramite documenti informativi consegnati ai responsabili incaricati dell'A.C.;
- la spiegazione, e l'assistenza continua nell'utilizzo del S.I. adottato, mediante appositi incontri informativi/formativi rivolti al personale abilitato all'utilizzo dello stesso.

In relazione al diverso referente dell'A.C. (responsabile o utente abilitato), sono previsti **diversi livelli di interfaccia**, che si caratterizzano per il differente contenuto delle informazioni scambiate.

MODALITÀ DI INTERFACCIA NELLA FASE DI EROGAZIONE DEI SERVIZI			
Personale Offerente	Informazioni scambiate		Personale delle A.C.
Primo livello di interfaccia			
Resp. del Servizio	Aspetti tecnico-gestionali di esecuzione del contratto. Aspetti amministrativi e burocratici connessi alla gestione della Commessa.		Supervisore
Gestori del Servizio (*)	Necessità operative ordinarie di gestione quotidiana e attività urgenti/in emergenza che necessitano di attivazione immediata. Questioni attinenti alla verifica dell'andamento dei Servizi erogati e al mantenimento di adeguate <i>performances</i> . Gestione di richieste, segnalazioni e problematiche/reclami sollevati dalle A.C. Per la gestione degli aspetti connessi alla qualità dei servizi erogati e al soddisfacimento delle esigenze degli Enti i Gestori del servizio si coordineranno con l' <i>Audit & Management Team</i> .		
Secondo livello di interfaccia			
Coordinatori dei servizi	L'interazione sarà finalizzata a effettuare le comunicazioni necessarie per l'espletamento delle attività operative affinché il personale dell'A.C. sia tempestivamente informato, ove previsto, sullo svolgimento delle stesse, sulle priorità/modalità di intervento e sui tempi di intervento in situazioni di emergenza/urgenza.		Responsabili immobili
			Funzionari uffici tecnici
			Utenti abilitati (**)
Terzo livello di interfaccia			
Call Center	Richieste di intervento e di informazioni/chiarimenti sullo stato delle richieste stesse e delle rispettive attività, solleciti, reclami e chiarimenti sui servizi erogati		Utenti abilitati (**)
(*) I Gestori del Servizio rappresenteranno l'interfaccia di riferimento a cui le A.C. potranno rivolgersi per ogni aspetto relativo alla gestione delle attività previste nell'OPF; tuttavia, in caso di necessità, anche il Responsabile del Servizio potrà interfacciarsi con il Supervisore delle Amministrazioni.			
(**) Si intende sia il personale dell'A.C. con mansioni di controllo dei servizi, sia quello non direttamente impegnato nella gestione degli stessi, ma interessati al loro funzionamento (direttori amministrativi, responsabili delle strutture, ecc.)			

La tempestività della trasmissione dei dati e delle informazioni sarà assicurata dagli **strumenti** illustrati nella seguente tabella, differenziati a seconda del livello di interfaccia.

STRUMENTI DI INTERFACCIA			
Strumento	Interfaccia		
	1	2	3
Comunicazione diretta con il Responsabile del Servizio e i Gestori del Servizio negli orari di servizio (entrambe le figure sono comunque reperibili H24 in caso di emergenza)			
Incontri istituzionali tra i Gestori del Servizio e i Supervisor delle A.C. sull'andamento dei servizi attivati per valutare problematiche e criticità riscontrate durante la gestione delle attività			
Comunicazione per iscritto, anche a mezzo di Posta Elettronica Certificata (PEC) all'A.C.			
Call Center			
Portale web per l'adesione alla Convenzione / Sistema Informativo per la gestione dei servizi			
Questionari cartacei/elettronici per misurare l'andamento dei Servizi e la <i>Customer Satisfaction</i> (§ D.3.2).			
Incontri di formazione/informazione volti a illustrare le modalità di accesso al Sistema Informativo e al Call Center, le specifiche dei servizi, le priorità, le modalità e gli eventuali tempi di intervento in situazioni di emergenza.			
Campagna " WE want you to keep clean " volta a sensibilizzare al mantenimento della pulizia dei locali, soprattutto con riferimento alla corretta gestione dei rifiuti e all'applicazione di efficaci misure di gestione ambientale. La campagna sarà rivolta principalmente agli utenti delle strutture ma, qualora gradito alle A.C., potrà essere estesa anche ai dipendenti delle stesse (cfr § D.5).			

L'Offerente elaborerà infine una carta dei servizi contenente la descrizione delle principali caratteristiche delle attività svolte nell'ambito della Convenzione, unitamente agli strumenti di comunicazione messi a disposizione (*Call Center*, Sistema Informativo, ecc.).



Inoltre l'Offerente, volendosi porre quale soggetto proponente di strategie di massimizzazione del valore dei servizi di *Facility Management* destinati alle Amministrazioni Pubbliche, metterà a disposizione (qualora gradito), un Esperto di processi di *Facility* titolato e certificato.



Questa figura, presente nell'organico aziendale di Coopservice (in quanto realtà attiva in molteplici settori del *Facility Management*), potrà fornire supporto e assistenza alle Amministrazioni nella definizione del

fabbisogno di servizi *no core* che possono esser loro necessari ma per i quali potrebbero non avere competenze tecniche interne (es. *space management, safety e security, property*, ecc.)

Per quel che riguarda invece **l'interfaccia con il Soggetto Aggregatore**, nella fase di erogazione dei servizi, il Responsabile del Servizio si rapporterà con i referenti della Città Metropolitana di Milano per ogni aspetto relativo a:

Interfaccia
con Soggetto
Aggregatore



- **monitoraggio periodico** del rispetto delle prescrizioni indicate nel CT, a supporto delle azioni svolte in tal senso dall'*Audit & Management Team*;
- **trasmissione, a seguito della richiesta** in forma scritta da parte del Soggetto Aggregatore, di ogni **informazione** relativa all'andamento della Convenzione e/o tipologia di servizi prestati e immobili presso i quali sono erogati;
- **consegna**, come previsto dall'Art.13.2 del CT, della Relazione Finale sull'andamento della Convenzione.

Ai fini dell'interazione tra l'Offerente, le A.C. e il Soggetto Aggregatore, si sottolinea che rivestiranno un **ruolo chiave sia il Call Center** messo a disposizione per la gestione della chiamate (per la cui descrizione si rimanda al § C.2) **sia il Sistema Informativo Pant@** impiegato per la gestione dei servizi.



Il **Sistema Informativo Pant@** sarà il **collettore di tutte le informazioni relative alla Commessa**. I Referenti del Soggetto Aggregatore, nonché quelli delle A.C. e gli utenti autorizzati, potranno **accedere**, con **facilità e immediatezza**, ognuno per le proprie competenze, ai **dati inerenti ai contratti** attivati. Rivestiranno quindi **particolare importanza** i seguenti **moduli**:

- **Modulo Documentazione** contenente l'archivio dei documenti relativi ai servizi: il sistema presenta una **modalità di consultazione molto semplice**, funzionando come un vero archivio "a cartelle" che permette sia la consultazione dei documenti sia il *download*; l'utente, identificato in fase di *login*, avrà accesso esclusivamente alle cartelle e alla documentazione alle quali è abilitato;
- **Modulo Gestione richieste e programmazione attività** dedicato al reperimento delle segnalazioni inerenti il servizio, alla programmazione delle attività richieste e alla visualizzazione dello stato di avanzamento delle stesse (cfr § C.2.4);
- **Modulo Analisi e reportistica** che permette di visualizzare e scaricare, nel formato dei più comuni programmi di videoscrittura, *report* di sintesi sui diversi aspetti inerenti la gestione dei servizi di interesse per le A.C. (es. numero di personale e ore effettuate per interventi aggiuntivi/a richiesta, *report* riepilogativo delle segnalazioni ricevute, riepiloghi e dettagli relativi alle fatturazioni, ecc.), unitamente a tutta la documentazione riguardante l'adesione alla Convenzione (es. Ordinativo di Fornitura, Piano Dettagliato delle Attività, Atti aggiuntivi, ecc.);
- **Modulo Controllo qualità** che consente la fruizione dettagliata delle informazioni derivanti dal sistema di autocontrollo dei servizi descritti nel § D.3 e dai controlli in contraddittorio effettuati tra l'Offerente e le A.C. Permette infatti di visualizzare la programmazione dei controlli da effettuare, la rilevazione di eventuali non conformità, le analisi dei risultati e la relativa modulistica, oltre agli esiti delle indagini di *Customer Satisfaction* svolte;
- **Modulo Impatto ambientale**, che consente di analizzare e monitorare l'intero "Ciclo di Vita del servizio" per valutarne i conseguenti impatti ambientali.
- **Modulo E-learning** per la gestione della formazione a distanza (cfr § D.4.1).

L'Offerente intende inoltre mettere a disposizione delle A.C. l'accesso alla piattaforma di *e-learning* (accessibile tramite l'omologo modulo del S.I.) utilizzata per la formazione interna (§ D.4), anche per erogare formazione a distanza ai dipendenti delle A.C.



I **contenuti** destinati al personale degli Enti Locali riguarderanno **principalmente le modalità di accesso al Sistema Informativo** ma, qualora gradito, ne potranno essere concordati altri.

A.1.3) Analisi del lotto e possibili scenari di adesione

Allo scopo di **caratterizzare la domanda potenziale di adesione alla Convenzione** l'Offerente ha analizzato le caratteristiche qualitative e dimensionali delle Amministrazioni locali presenti nel lotto territoriale di riferimento e del loro patrimonio. Tale analisi si è resa necessaria per dimensionare e sviluppare adeguatamente l'intera soluzione progettuale, oltre che per definire le strategie di promozione commerciale da attuare a valle dell'aggiudicazione.



L'individuazione delle P.A. presenti nel lotto è stata condotta sulla base dei dati contenuti nelle fonti di seguito illustrate e adottando le metodologie e i criteri di analisi descritti nel prosieguo del paragrafo.

FONTI E STRUMENTI PER L'ANALISI DEL LOTTO

Indice delle Pubbliche Amministrazioni

Rapporto sui beni Immobili detenuti dalle Amministrazioni Pubbliche al 31 dicembre 2011 del MEF

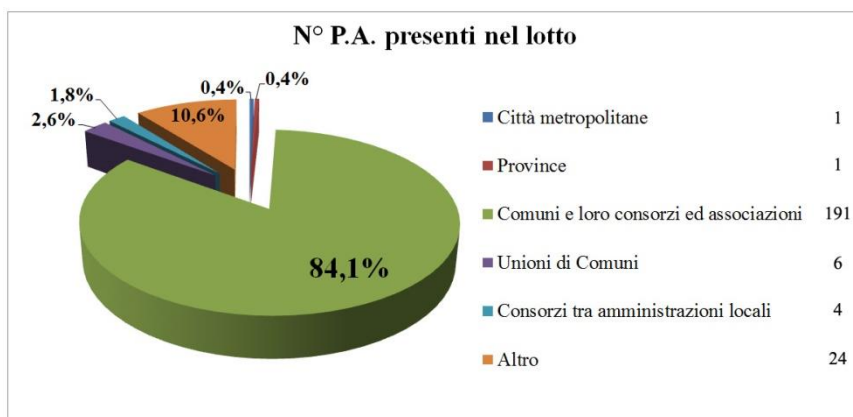
Miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici Pubblici – Rapporto Cresme

Data Base popolato con dati desunti da analisi effettuate in occasione di precedenti procedure di gara e dall'esperienza di gestione di innumerevoli appalti di servizi analoghi

Attività di ricerca da fonti istituzionali (es. Sezione Amministrazione trasparente, siti web enti pubblici)

Per l'identificazione di tutte le P.A. ubicate nel territorio in oggetto, è stato interrogato, quale principale riferimento, l'**Indice delle Pubbliche Amministrazioni (IPA)** consultabile al sito **www.indicepa.gov.it**.

Al fine di rendere più agevole la lettura e l'analisi del quadro afferente al lotto di riferimento, l'elenco delle amministrazioni presenti sul territorio del lotto è stato organizzato raggruppandole in categorie (in funzione del settore/contesto di attività), facendo riferimento alla classificazione adottata dall'ISTAT per la redazione annuale dell'Elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 3 della legge 31/12/09, n. 196. Dall'elenco generale sono poi state eliminate quelle che non



possono aderire poiché non rientrano tra gli Enti locali, ottenendo il quadro complessivo delle PA a cui la convenzione è indirizzata. Come si evince dal grafico la maggior parte delle PA (84%) ricade come prevedibile nella categoria "Comuni e loro consorzi e associazioni" che pertanto costituiranno il **target principale** dell'azione commerciale dell'Offerente.

Per la determinazione delle consistenze globali del patrimonio (in mq), invece, è stato adottato, quale principale riferimento lo studio di **Cresme Consulting, Miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici pubblici - Volume II – Profilo del Patrimonio immobiliare, 2011**. Tale studio contiene i dati (validi a livello nazionale) che consentono di stimare la superficie complessiva degli immobili ad uso ufficio o comunque a prevalente uso ufficio utilizzati dalle PA nelle varie regioni italiane e dunque anche in Lombardia. Non disponendo di dati a livello provinciale, la ripartizione delle consistenze rispetto alle province di riferimento è effettuata sulla base della popolazione di ciascuna provincia (dati ISTAT), mentre la ripartizione delle superfici in funzione delle diverse categorie di P.A. (Comuni, Province, Unioni di Comuni, ecc) è effettuata utilizzando le percentuali riscontrabili a livello nazionale e riportate nello studio del MEF - **Dipartimento del Tesoro, Patrimonio della PA. Rapporto sui beni Immobili detenuti dalle Amministrazioni Pubbliche al 31 dicembre 2011**. Quest'ultimo documento riepiloga i dati relativi alla rilevazione dei beni immobili detenuti dalle Amministrazioni Pubbliche secondo un criterio di aggregazione basato sulla classificazione ISTAT adottata per la presente analisi. Dall'affinamento dei dati in esso



riportati è stato possibile ottenere la seguente **ripartizione percentuale della superficie totale degli immobili ad uso ufficio tra le diverse categorie di Amministrazioni Locali**:

Comuni e loro consorzi ed associazioni	76.2%	Province (compresa la Città Metropolitana)	12.9%	Unioni di Comuni e Comunità Montane	3.3%	Consorzi tra Amministrazioni Locali	0.7%	Altre Amministrazioni Locali	6.9%
--	-------	--	-------	-------------------------------------	------	-------------------------------------	------	------------------------------	------

Come si vede, i Comuni e le Province hanno in proprietà o in uso oltre **l'89%** del patrimonio dell'intero lotto (in termini di superficie) a conferma del fatto che **l'azione commerciale** dell'Offerente debba concentrarsi su **questo target**, previa **analisi discriminante**, per depurare il target di quelle Amministrazioni che hanno contratti già in essere o in programma a seguito di gare recentemente espletate. Per ciascuna Amministrazione target è stato poi definito il patrimonio da gestire utilizzando i dati inseriti nel **Data Base dell'Offerente**, in parte provenienti da analisi effettuate per la partecipazione ad innumerevoli altre procedure di gara, in parte raccolti direttamente dall'esperienza di gestione di patrimoni pubblici accumulata negli anni; le informazioni sono state ulteriormente integrate, ove mancanti, ricorrendo alle sezioni Amministrazione Trasparente dei siti istituzionali delle P.A. Grazie a tali fonti è stato possibile individuare i **referimenti localizzativi degli immobili** e la loro **consistenza in termini di superficie**; laddove non disponibile, la superficie è stata stimata utilizzando consistenze geometriche medie delle unità immobiliari che l'Offerente ha ricavato rapportando, per ciascuna classe di P.A., i dati complessivi di consistenza geometrica al n° medio di unità immobiliari sulla base di quanto definito, a livello nazionale, dal già citato studio del MEF.

Infine le superfici nette (reali o stimate) degli immobili delle P.A. target sono state suddivise secondo percentuali specifiche in aree omogenee alle quali sono stati applicati gli standard descritti nell'Appendice 7 degli atti di gara, allo scopo di configurare degli scenari di adesione.

La ripartizione percentuale delle aree omogenee riportata nella tabella seguente è stata ipotizzata analizzando le planimetrie e mediando i dati di consistenza di centinaia di immobili a destinazione ufficio che l'Offerente ha in gestione nell'ambito sia di contratti di pulizie che di global service manutentivo o vigilanza.

A1 Uffici dirigenziali	3,00%	A2 Uffici NON dirigenziali	35,00%	A3 Spazi connettivi	20,00%
A4 Servizi igienici	8,00%	A5 Aree tecniche	12,00%	A6 Sale polifunzionali	10,20%
A7 Guardiole	0,40%	A8 Spogliatoi	2,00%	A9 Altri locali	7,00%
A10 Palestre	2,40%	A11 Area rifiuti*	0,50%	A12 Aree esterne*	5,00%

% calcolata sul totale delle superfici interne

A seguito delle valutazioni sin qui effettuate si sono immaginati **molteplici scenari di adesione**, di cui nelle tabelle si presentano due esempi, evidenziando che gli *standard* di servizio sono stati ipotizzati sulla base dell'esperienza accumulata nella gestione di appalti analoghi e assumendo che ogni P.A. combini tra loro **standard differenti a seconda delle varie aree omogenee** in cui sono suddivisi gli immobili ma mantenga la **stessa linea per tutto il suo patrimonio**; si sono inoltre ipotizzate **durate differenti dei contratti**.

SCENARIO 1													
Categoria di PA aderente	N° PA	N° immobili		mq		Scenario valorizzato a base d’asta (all. 4) 6.765.620 €							
Provincia	1	9		130.435 mq									
Comuni.	21	108		151.584 mq									
Standard applicati	Mesi	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12
Provincia	36	A	B	A	B	D	B	B	B	B	--	B	B
18 Comuni	36	B	B	B	B	D	B	--	B	B	A	B	B
3 Comuni	18	A	C	C	B	D	B	B	B	B	A	B	B
Servizi di disinfestazione / derattizzazione						attivato per immobili provinciali							

SCENARIO 2													
Categoria di PA aderente	N° PA	N° immobili		mq		Scenario valorizzato a base d’asta (all. 4) 6.929.206 €							
Comuni (A)	4	66		119.784 mq									
Comuni (B)	19	72		86.222 mq									
Standard applicati	Mesi	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12
Comuni (A)	36	A	C	C	B	D	B	B	B	B	A	B	B
Comuni (B)	36	B	B	B	B	D	B	--	B	B	A	B	B
Servizi di disinfestazione / derattizzazione						attivato per immobili Comuni (A)							

A.2) Struttura logistica con cui l'Offerente intende gestire la Convenzione

Per la migliore definizione della struttura logistica, Coopservice ha valutato l'estensione del lotto, la propria presenza territoriale, le tipologie di A.C. con la consistenza del loro patrimonio e le possibili adesioni, la distribuzione territoriale del patrimonio immobiliare degli Enti (anche in considerazione degli scenari ipotizzati nel § A.1.3), e la presenza di sedi/uffici/magazzini sul territorio per definire dei criteri di sviluppo della struttura logistica **applicabili in maniera standardizzata a qualunque configurazione dei Contratti**. Nello specifico sono stati considerate sia le infrastrutture logistiche di cui attualmente dispone, sia le ipotesi di sviluppo della rete territoriale in funzione delle adesioni delle A.C. sul Lotto secondo le modalità indicate nel § A.2.1.2.

A dimostrazione della capacità di far fronte adeguatamente alle nuove adesioni, si vuole qui richiamare la presenza significativa di Commesse di pulizia ed igiene ambientale sul territorio del lotto e quelli limitrofi, grazie a cui Coopservice potrà garantire una facile integrazione delle adesioni all'interno della propria organizzazione. Inoltre si evidenzia che Coopservice gestisce sul territorio anche altri servizi nell'ambito del proprio *core business* e in particolare: **raccolta e smaltimento rifiuti sanitari e speciali, logistica sanitaria, vigilanza, gestione calore e manutenzioni**. Grazie all'erogazione di tali servizi, l'Offerente è in grado di garantire una capillare presenza sul territorio, con sedi e mezzi e la massima integrazione operativa e gestionale, anche attraverso la riorganizzazione degli orari e turni di lavoro del personale già operante.

**957 EDIFICI AFFIDATI
A COOPSERVICE
NELL'AMBITO DI 46
COMMESSE IN LOMBARDIA**

A.2.1) Strutture logistiche messe a disposizione

La struttura logistica per servizi come quelli in oggetto prevede la gestione sistemica dei seguenti aspetti:

- **attrezzature, macchinari, mezzi di lavoro** (furgoni, ecc.) e di **comunicazione** (smartphone, PC, ecc.);
- esigenze di **spostamento del personale** operativo per il raggiungimento delle strutture delle A.C.;
- individuazione e organizzazione delle **sedi secondarie e operative**; vale a dire dei "centri" di gestione dei Contratti e dei centri di assistenza in caso di chiamata presso gli edifici delle Amministrazioni che hanno attivato il servizio;
- eventuale organizzazione di **Presidi di pulizia**;
- gestione e qualifica dei **fornitori**.

Quanto illustrato nel seguito rappresenta quindi la contestualizzazione delle risorse logistiche e tecniche rispetto al lotto in oggetto e dimostra come la struttura proposta sia concreta e adeguata alle esigenze specifiche delle A.C. presenti sul lotto stesso.

A.2.1.1) Copertura territoriale attuale

La copertura del lotto da parte di Coopservice è assicurata dalla presenza di **sedi, uffici operativi, magazzini/officine, fornitori** qualificati, la cui consistenza, già allo stato attuale, permette di soddisfare ampiamente le esigenze operative e di adempiere alle prescrizioni degli Atti di gara, con particolare riguardo alla richiesta di almeno una sede operativa per lotto aggiudicato (Art. 14.3.1 del C.T.). Nella tabella e nella mappa sono indicate le principali sedi (che includono magazzini e/o officine) che Coopservice può mettere a disposizione.



LOCALIZZAZIONE ATTUALE DI SEDI E MAGAZZINI SUL TERRITORIO

Comune	Tipologia	Comune	Tipologia
Milano	Sede Operativa	Milano	Magazzino

Altre 17 Sedi secondarie e Magazzini nel Comune di Milano

Da ciò emerge come la presenza dell'Offerente sul territorio rappresenti un valido punto di partenza per garantire alle Amministrazioni, che aderiranno alla Convenzione, un servizio qualitativamente elevato. Le **sedi** sopra elencate saranno messe a disposizione delle A.C. aderenti e, in caso risultasse necessario, **Coopservice si rende disponibile ad aprirne di nuove per supportare le attività richieste dai contratti attivati**.

In particolare, al fine di assicurare alle A.C. un servizio reattivo, soprattutto in regime di pronto intervento, l'Offerente si adopererà in modo tale da garantire sempre e ovunque la **disponibilità di risorse umane e**

tecniche, aprendo, ove necessario, nuove sedi e incrementando le risorse tecniche disponibili, in rapporto alle adesioni pervenute, come meglio indicato nel **paragrafo successivo**. Coopservice assicura, grazie alla propria presenza sul territorio, una **pronta assistenza per la manutenzione** di attrezzature e macchinari e una diffusa copertura anche in termini di **personale a disposizione**, come meglio specificato al successivo § E.2.1.2

In generale l'Offerente eseguirà le attività ordinarie con proprio personale dipendente (o personale assorbito dal gestore uscente. Tuttavia ricorrerà a fornitori di servizi soprattutto qualora la loro **specializzazione** possa fornire un valore aggiunto in termini di servizio erogato o di presenza ed integrazione nel territorio. In particolare, si privilegerà il ricorso a fornitori locali, ove possibile, già annoverati tra i prestatori d'opera delle P.A. che aderiranno alla Convenzione, sempre che gli stessi siano di gradimento, in quanto ben conoscono l'area di riferimento e possono avere già esperienza dei luoghi oggetto di intervento.

Pertanto, il ricorso a fornitori reperiti fuori dal territorio del lotto sarà riservato solo ai casi di attività per le quali non siano presenti sul lotto soggetti con le specializzazioni necessarie o centri di assistenza autorizzati delle case madri. Attualmente l'Offerente può già contare sulla collaborazione di ben **156 fornitori** dislocati sul territorio del lotto oggetto dell'Offerta.



Oltre a ciò, per garantire la più alta rapidità di intervento, sia durante il normale orario di lavoro, sia in reperibilità notturna e festiva, saranno utilizzati **“automezzi furgonati/magazzini viaggianti”**, equipaggiati per permettere il trasporto dell'attrezzatura di lavoro per interventi in emergenza. Il numero di automezzi furgonati in dotazione al personale operativo sarà via via incrementato in relazione all'aumentare dell'organico stesso a seguito di nuove adesioni.

Tali automezzi saranno dotati di scaffalature per permettere il trasporto, oltre che dei prodotti necessari per le attività di pulizia, anche e soprattutto dell'attrezzatura di lavoro (ad es. carrelli e relativi attrezzi in dotazione) e dei macchinari (lavasciuga, battitappeto, aspiratori, ecc.) qualora non fosse possibile il loro deposito all'interno degli edifici delle A.C. e/o fosse necessario condividere l'uso degli stessi macchinari tra diverse strutture. I furgoni costituiranno quindi dei veri e propri **“magazzini viaggianti”** saranno sempre in movimento sul territorio su cui insistono le utenze garantendo la disponibilità immediata di tutto l'occorrente allo svolgimento delle attività di pulizia, anche nel caso di interventi urgenti.

A.2.1.2) Previsione di sviluppo della struttura logistica

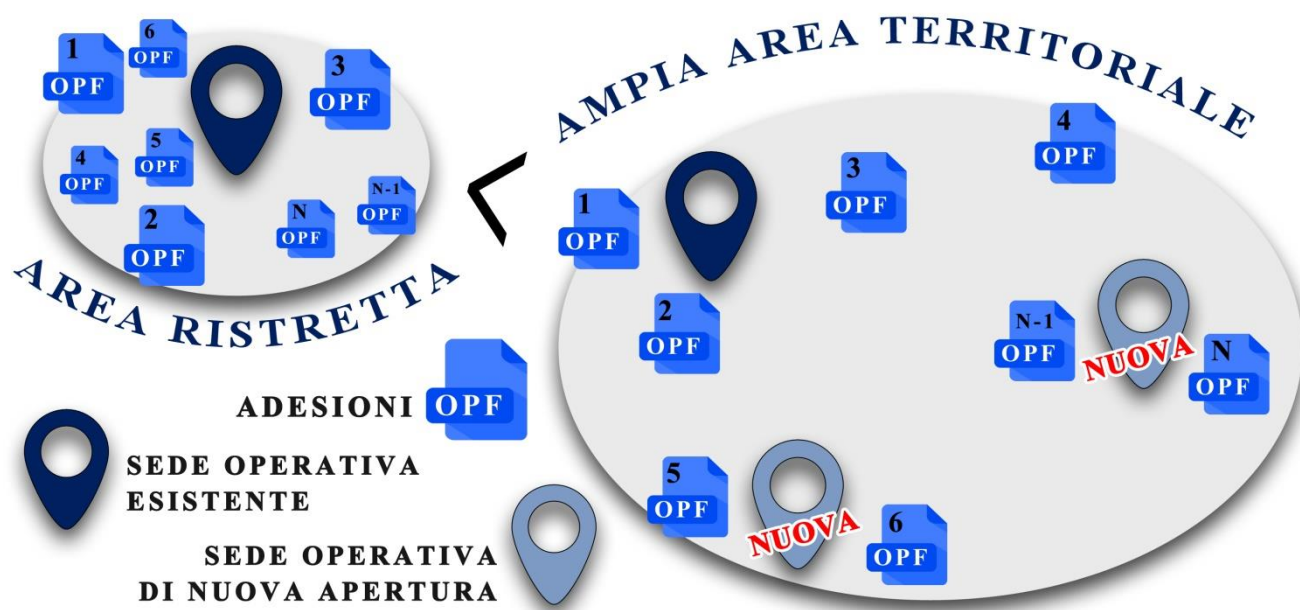
La **copertura territoriale** dell'Offerente è per sua natura estremamente **duatile** e tale da adeguarsi senza difficoltà ad ogni esigenza di implementazione che risulterà necessaria in funzione dell'andamento delle adesioni nel lotto di riferimento, anche in virtù della moderata estensione territoriale dello stesso. Tale adeguamento è reso possibile grazie alle caratteristiche di flessibilità della struttura stessa ed all'applicazione di processi organizzativi ed operativi omogenei e fortemente informatizzati, tali da assecondare i cambiamenti, senza stravolgere l'assetto organizzativo-logistico.

Un elemento da sottolineare ai fini di una corretta rappresentazione della realtà è poi senza dubbio **l'esperienza di organizzazione e gestione maturata da Coopservice nella fornitura di servizi analoghi presso la P.A.**, in particolare nell'ambito di precedenti Convenzioni Consip, fra le quali si citano le Convenzioni FM3, FM2.

A seguito dell'attivazione dei Contratti, si procederà con l'individuazione sul territorio della sede operativa di riferimento, in funzione della dislocazione territoriale degli immobili delle A.C., scegliendo quella più vicina e/o meglio attrezzata (es. con annesso magazzino / officina). Laddove si rilevasse necessario allargare la presenza logistica sul lotto per andare incontro alle nuove necessità che potranno manifestarsi, Coopservice valuterà l'opportunità di aprire nuove sedi, considerando in primo luogo i seguenti elementi

- **numero di adesioni nel Lotto** - nel caso in cui aderisse alla Convenzione un numero elevato di Enti, che presentino un'elevata dispersione territoriale, sarà possibile prendere in considerazione l'apertura di nuove sedi sul territorio interessato, da cui poter dare adeguata assistenza a tutte le Unità di Gestione;
- **caratterizzazione della A.C.** - ovvero possibilità di attivazione del Presidio di Pulizia, che renderà secondaria l'importanza della sede operativa, rappresentando esso stesso il principale punto di riferimento per la gestione e l'espletamento dei servizi;

☀ **tipologia dei servizi attivati** – occorre verificare quali servizi, oltre a quelli di pulizia (Ordinativo Minimo), siano attivati allo scopo di determinare le effettive esigenze di supporto logistico. L'obiettivo è quello di **rendere scalabile la struttura logistica** al fine di rispondere a tutte le sollecitazioni dovute alla possibile distribuzione territoriale della domanda (diffusa o concentrata territorialmente) e al trend temporale delle adesioni (distribuito o concentrato in un breve periodo), secondo la logica rappresentata nello schema.



A.2.2) Coerenza con la struttura organizzativa

Per quanto riguarda la struttura organizzativa di Coopservice (descritta ampiamente nel § A.1) è opportuno sottolineare che la stessa è già **adeguatamente dimensionata in previsione** dei possibili contratti da stipulare (prima di tutto grazie alla presenza di commesse già gestite sul territorio) e, in relazione alle reali adesioni, il **numero di addetti sarà proporzionato ed aumentato ove necessario**, soprattutto per quanto riguarda il personale operativo dedicato ai Servizi, il tutto nel rispetto dell'art. 50 del D. Lgs. 50/2016 in merito alla garanzia dei livelli occupazionali esistenti. Di conseguenza, all'aumentare dell'organico, per supportare le nuove acquisizioni e operare adeguatamente sul territorio di riferimento, saranno valutati la **realizzazione ex-novo di ulteriori strutture logistiche** dedicate ai servizi, e si provvederà all'approvvigionamento delle nuove risorse tecniche necessarie.

L'incremento delle strutture logistiche sarà dunque contestualizzato e funzionale all'effettiva utilità per il governo e l'esecuzione dei servizi, secondo le modalità ed i criteri illustrati nei precedenti paragrafi.

A livello operativo anche le **risorse tecniche** seguiranno uno sviluppo adeguato in relazione ai contratti attivati e/o alle nuove esigenze di personale, ma tenendo conto della tipologia di attività da eseguire e delle attrezzature che sono già nella disponibilità del personale sul territorio del lotto. Alcuni macchinari, infatti, possono essere condivisi da più addetti e/o impiegati su più cantieri (monospazzola, spazzatrice, ecc.), mentre altri, o perché forniti in dotazione ai singoli operatori (il cellulare, i panni e le attrezzature manuali in dotazione ai carrelli, ecc.), o perché da dislocare stabilmente sui cantieri (es. carrelli per le pulizie, ecc.), saranno incrementati rispettivamente in funzione del numero di addetti e delle esigenze riscontrate per gli specifici cantieri. Per maggiori dettagli, si vedano i **criteri di dimensionamento per attrezzature e macchinari** riportato nel § D.1.3.3.