

# GOVERNARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI DI SOFT FACILITY

**La nuova Prassi di Riferimento UNI/PdR 188 definisce un modello strutturato, trasparente e condiviso per il monitoraggio dei servizi di Soft Facility Management nella fase di esecuzione dei contratti. È promossa dalla Fondazione Scuola Nazionale Servizi in collaborazione con UNI.**

di Vittorio Serafini  
Presidente Fondazione Scuola Nazionale Servizi



**N**egli ultimi anni il settore del Facility Management ha assunto un ruolo sempre più centrale nel funzionamento delle organizzazioni pubbliche. Servizi come la pulizia e la sanificazione, la ristorazione collettiva, la logistica interna, il lavanolo, la gestione dei rifiuti, il portierato e la vigilanza non armata incidono direttamente sulla sicurezza, sulla salute, sul benessere delle persone e sulla continuità dei servizi pubblici essenziali.

A questa crescente rilevanza non è sempre corrisposta un'evoluzione altrettanto strutturata degli strumenti di governo della fase di esecuzione dei contratti. In molti contesti, i controlli continuano a essere percepiti come attività episodiche, talvolta reattive, spesso affidate alla sensibilità del singolo operatore o alla disponibilità contingente di risorse. Il risultato è un sistema frammentato, in cui la qualità del servizio può variare sensibilmente da territorio a territorio e da contratto a contratto.

È in questo scenario che si colloca la UNI/PdR 188:2026, Prassi di Riferimento promossa dalla Fondazione Scuola Nazionale Servizi in collaborazione con UNI, con l'obiettivo di offrire un quadro metodologico condiviso per il monitoraggio e la verifica dei servizi di Soft Facility Management.



## Una Prassi che nasce dall'esperienza operativa

Uno degli elementi che distingue la PdR 188 è la sua genesi. Non nasce per introdurre nuovi obblighi o per rispondere a una logica meramente regolatoria, ma prende forma a partire dall'esperienza concreta di chi opera quotidianamente nella gestione e nel controllo dei servizi, sia dal lato della committenza pubblica sia dal lato delle imprese.

Il Tavolo di lavoro coordinato da UNI ha visto il coinvolgimento di competenze multidisciplinari: amministrazioni pubbliche, aziende sanitarie, università, imprese di servizi, produttori, consulenti legali e tecnici del settore. Il ruolo di Project Leader è stato affidato a **Maurizio Vetrò** (FMSpecialist S.r.l.), affiancato da **Maria Luigia Barone** (ASST Ovest Milanese e vice presidente FARE), **Umberto Cout** (USL Valle d'Aosta - FARE), **Angelo Baggiani** (Università di Pisa), **Massimiliano Brugnoletti** e **Paolo Cavallo** (Studio Brugnoletti & Associati), **Lorenzo Di Vita** e **Salvatore Inglese** (Afidamp), **Rosa Draisci** (esperta del settore chimico e consulente ISS), **Luigi Fratini** (Ecochem), **Francesco Venneri** (Regione Toscana), **Claudio Campion**



(FMSpecialist), oltre ai rappresentanti della Fondazione Scuola Nazionale Servizi **Cesare Grassi e Vittorio Serafini**.

Dal confronto è emerso un punto condiviso: i controlli nei servizi esistono già, sono previsti dai contratti, dal Codice dei Contratti Pubblici e dalle responsabilità attribuite a RUP e DEC. Ciò che spesso manca è un metodo condiviso che li renda coerenti, misurabili e realmente utili al governo del servizio. La PdR 188 nasce quindi per semplificare e sistematizzare, non per aggiungere complessità.

### Il contesto normativo e il ruolo di ANAC

Il D.Lgs. 36/2023 ha rafforzato in modo significativo la centralità della fase di esecuzione del contratto. Il principio del risultato, il richiamo alla fiducia tra le parti e l'enfasi sulla responsabilità delle stazioni appaltanti impongono un superamento definitivo della logica per cui il successo di una procedura si esaurisce con l'aggiudicazione. In questo quadro si inserisce anche l'azione sempre più incisiva di ANAC, che attraverso le ultime deliberazioni, come la 497/2024, ha posto un'attenzione crescente sulla qualità dei controlli in fase esecutiva. Le indicazioni dell'Autorità convergono su alcuni punti chiave: la necessità di verifiche effettive e documentate, la coerenza tra quanto previsto nei documenti di gara e quanto accade durante l'esecuzione, la tracciabilità delle decisioni assunte da RUP e DEC. La PdR 188 può essere letta come una risposta operativa a queste sollecitazioni. Non introduce nuovi obblighi, ma fornisce alle amministrazioni uno strumento per dimostrare, in modo strutturato e difendibile, di aver esercitato correttamente il proprio ruolo di governo del contratto, riducendo il rischio di rilievi, contenziosi e responsabilità.

**FILMOP**  
INTERNATIONAL

**20**  
**Alpha**  
ANNIVERSARY

MADE IN ITALY

**2006**

Nasce Alpha.  
Organizzazione modulare  
e igiene garantita.



**2012**

Viene introdotta  
la certificazione PSV.  
Plastica riciclata certificata,  
stessa resistenza e durata.



**2014**

Arriva la certificazione Ecolabel.  
Impatto ambientale ridotto,  
prestazioni certificate.



**2025**

Nuova impugnatura ergonomica  
e ruote da 250 mm.  
Maggiore manovrabilità  
e sforzo ridotto.



Certificazione di prodotto  
valida per una gamma di  
prodotti in plastica



Certificazione di prodotto  
valida per alcuni mobili  
carrellati



Certificazioni del Carbon Footprint  
Verified Approach



### I principi della PdR: un cambio di paradigma culturale

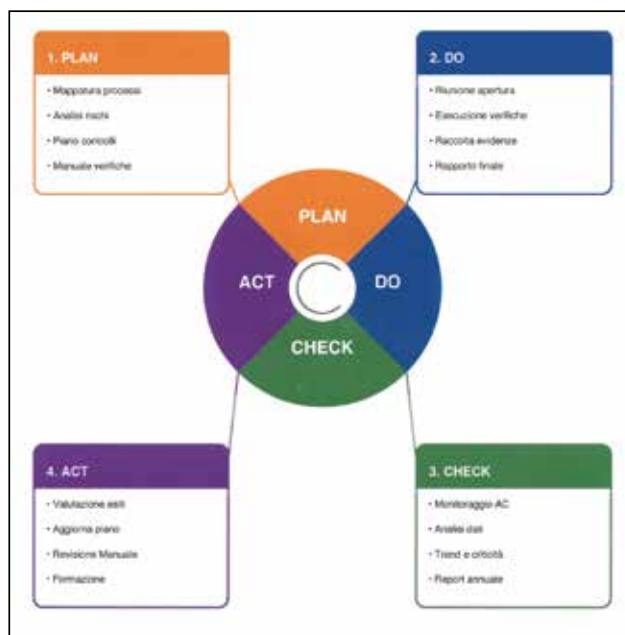
Alla base della Prassi vi sono sette principi che ne definiscono l'impostazione culturale prima ancora che tecnica. Tra questi, la centralità del risultato invita a superare una visione meramente formale del controllo, concentrandosi sugli esiti reali del servizio in termini di qualità, continuità e sicurezza.

I principi di oggettività, misurabilità e di trasparenza mirano a ridurre la discrezionalità, rendendo i controlli equi, replicabili e basati su evidenze. La flessibilità, infine, chiarisce che la PdR non propone un modello rigido, ma un quadro adattabile alla complessità del servizio, al valore del contratto e al contesto operativo. Questa impostazione consente di affermare con chiarezza che la PdR non è un sistema punitivo, ma uno strumento di governo e miglioramento continuo.

### Il Manuale delle attività di monitoraggio e verifica: il cuore della PdR

All'interno della UNI/PdR 188, il Manuale delle attività di monitoraggio e verifica rappresenta l'elemento centrale dell'intero impianto metodologico. Non è un allegato formale né un adempimento aggiuntivo, ma lo strumento attraverso cui la filosofia della PdR prende forma operativa. Il Manuale viene concepito come documento redatto congiuntamente dalla committenza e dall'impresa, preferibilmente all'avvio del contratto. Questo momento iniziale ha un valore strategico: consente di allineare le aspettative, chiarire i criteri di valutazione e prevenire conflitti interpretativi che spesso emergono

solo in presenza di criticità. Lo spirito che lo anima è dichiaratamente collaborativo. Non sostituisce il capitolato, l'offerta tecnica o il sistema di autocontrollo dell'impresa, ma mette in relazione questi elementi, chiarendo come la committenza eserciterà le proprie funzioni di verifica e come l'impresa potrà dimostrare la qualità delle prestazioni erogate.



Il ciclo PDCA (Plan-DO-Check-Act), base della PdR

Dal punto di vista dei contenuti, il Manuale si articola in sezioni coerenti:

- scopo e campo di applicazione,
- termini e definizioni,
- ruoli e responsabilità (anche attraverso matrici RACI),
- mappatura del servizio e analisi dei rischi,
- piano dei controlli,

- indicatori e soglie di accettazione,
- modalità di raccolta delle evidenze,
- gestione delle non conformità
- analisi dei dati.

Particolare rilievo assume la gestione delle evidenze, che costituiscono la base probatoria dell'intero sistema di controllo. Checklist, dati strumentali, fotografie e registrazioni temporali permettono di rendere le verifiche oggettive, tracciabili e difendibili anche a fronte di controlli esterni. La gestione delle non conformità è affrontata in modo strutturato ma non punitivo. L'obiettivo non è l'applicazione automatica di penali, ma la correzione tempestiva delle criticità e il miglioramento del servizio. Il Manuale diventa così uno strumento vivo, aggiornabile nel tempo, capace di accompagnare l'intero ciclo di vita del contratto.

### Una metodologia che razionalizza i controlli

La PdR 188 struttura il sistema di monitoraggio secondo una logica ciclica ispirata al modello Plan-Do-Check-Act. La pianificazione iniziale, basata sull'analisi dei rischi, consente di concentrare i controlli sulle attività più critiche.

L'esecuzione delle verifiche avviene secondo modalità condivise e predefinite. L'analisi dei dati permette di individuare trend e criticità ricorrenti. Il miglioramento continuo traduce le evidenze in azioni concrete. Questo approccio consente di superare la logica dei controlli indifferenziati e di passare a una gestione più efficiente e consapevole del contratto.

### Conclusioni

La UNI/PdR 188 nasce dalla consapevolezza che il tema dei controlli non può più essere affrontato in modo episodico. In un contesto in cui il Codice dei Contratti e le indicazioni di ANAC richiedono un governo sempre più strutturato della fase di esecuzione, la PdR offre una risposta concreta, proporzionata e immediatamente applicabile. Non si tratta di introdurre nuova burocrazia, ma di mettere ordine, rendere coerenti pratiche già esistenti e trasformare il controllo da obbligo formale a leva di governo del servizio. In questa direzione, la PdR 188 rappresenta un passo importante verso una maggiore maturità del settore del Facility Management, a beneficio delle amministrazioni, delle imprese e dei cittadini.

La UNI/PdR 188 è scaricabile da: [store.uni.com/uni-pdr-188-2026](http://store.uni.com/uni-pdr-188-2026)