BANCA D'ITALIA
EUROSISTEMA

PROSPETTIVE E LINEE D'AZIONE PER UN FM CONSAPEVOLE

Lorenzo Sperati - Capo Servizio Immobili

Convegno

IL FACILITY MANAGEMENT IN ITALIA

Innovazione e nuove frontiere del mercato pubblico e privato

Roma, 27 marzo 2025

ABI – Scuderie di Palazzo Altieri, Via Santo Stefano del Cacco, 1

Agenda della presentazione

1. Il mercato
2. Macro obiettivi del FM
3. Prospettive per lo sviluppo
4. Linee d'azione
5. Governo dei rischi

Il mercato

- FM: dai **41.74 miliardi di $** nel 2025 **ai 46.41 miliardi di $ entro il 2030,** CAGR del 2.14% nel periodo 2025-2030. [Fonte: Report di Mondor Intelligence]
- AI: nel 2024 **1,2 mld di €**, con una crescita esponenziale del **58%** rispetto al 2023 [Fonte: Politecnico di Milano]
- PropTech: a livello globale un CAGR del **9,3% tra il 2023 e il 2033**, con un valore da circa 20.000 mln di $ a quasi 48.000 mln di $. [Fonte: Rapporto Future Market Insights]
- Data Center: dai **550 a 1.390 MW IT nel 2030**, con un CAGR del 20,24%. Nel 2025-2026, + 102% di investimenti rispetto al 2023-2024 [fonte: Osservatorio.Net Politecnico Milano]

Macro obiettivi del FM

- **Qualità:** funzionalità, flessibilità, continuità operativa degli immobili e attrattività degli ambienti di lavoro.

- **Sicurezza:** protezione asset aziendali e persone (sicurezza fisica e salute e sicurezza del lavoro), nel rispetto dei principi dell'inclusione e della prevenzione.

- **Sostenibilità:** costante tensione verso il Net Zero, attraverso la drastica riduzione delle emissioni di gas climalteranti.

Prospettive per lo sviluppo

- **Digitalizzazione**: trasformazione dei processi e dei modelli di business, accelerata dall'AI.
- **Gestione sostenibile degli immobili**: politiche ESG, riduzione dei consumi di risorse naturali.
- **Lavoro ibrido**: riduzione del fabbisogno di spazi, ridisegno degli uffici, centralità della *user experience*
- **Smart Building**: gestione digitale ciclo di vita dell'immobile, integrazione IoT e automazione, per un modello innovativo dei servizi di FM.

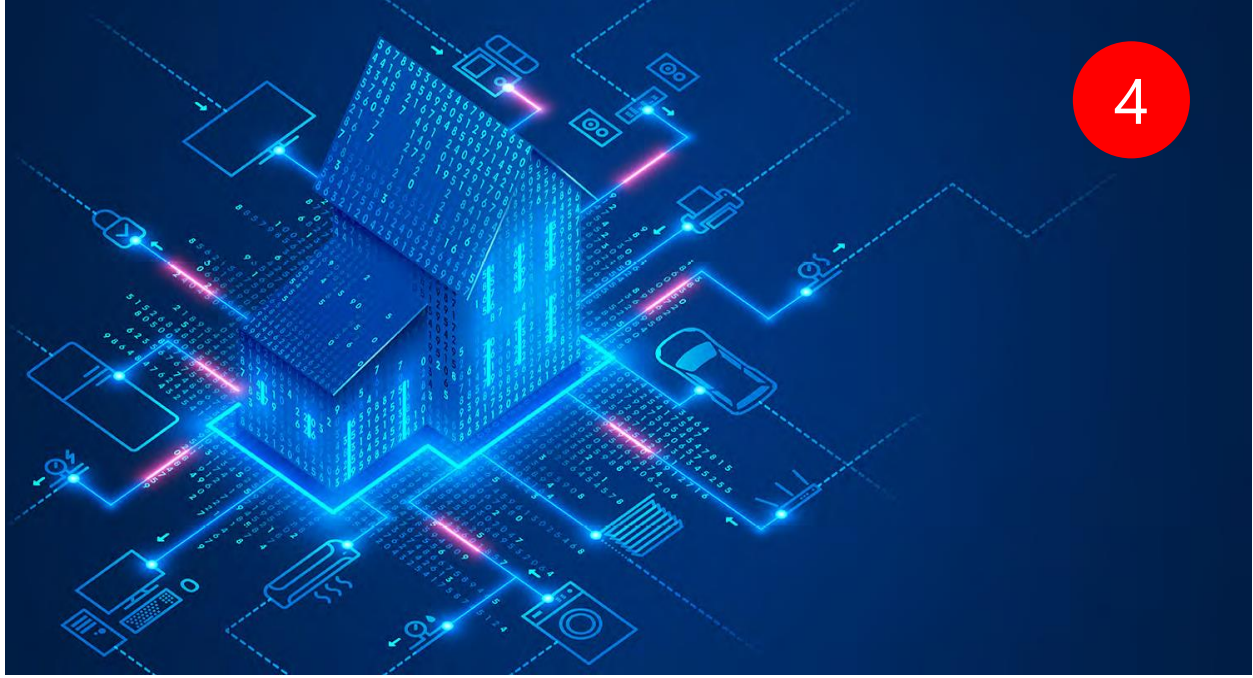
Linee d'azione

- AI: definire percorso che consenta di passare da uno strumento di produttività personale alla dimensione *enterprise* per un reale *process reingeneering*.
- Centralità e valorizzazione dei dati aziendali: presupposto per l'efficace utilizzo dell'AI generativa. Superare la frammentazione dei dati, abbattere i silos informativi, rimuovere i vincoli organizzativi che penalizzano la condivisione delle informazioni.
- Gestione sostenibile degli immobili: definire un piano pluriennale per la decarbonizzazione; investire nella trasformazione elettrica degli impianti; adottare il framework delle certificazioni per la condivisione degli obiettivi; «rendicontazione non finanziaria».
- Lavoro ibrido: progettare secondo il paradigma dello Smart office; *change management e survey* per i *feedback*; ottimizzare i costi della variabile logistica.

Linee d’azione

- Smart building: investire per realizzare una piattaforma evoluta, in grado di combinare i dati dello «storico» della manutenzione con quelli *live* dei sistemi BMS potenziati dai dispositivi IoT, all’interno dell’ambiente ACDat dove gestisco i modelli BIM dei miei edifici.

- Sicurezza: costruire una visione sistemica della sicurezza. La direttiva NIS2 e il D.lgs. 138/2024 pongono le basi per un ecosistema digitale più sicuro e resiliente, in cui la protezione delle infrastrutture critiche diventa un prerequisito indispensabile per la salvaguardia dei dati personali e la stabilità economica e sociale. NIS2 e GDPR si fondono in un approccio integrato.



Governo dei rischi

- Rischio tecnologico: non salire sul treno dell'AI vs eccessiva dipendenza dalla tecnologia.
- Rischio reputazionale/legale: necessità di precise regole aziendali per disciplinare l'utilizzo dell'AI.
- Rischio economico: se si disperdono risorse in sperimentazioni senza un orizzonte preciso.
- Rischi per la sicurezza e la privacy: se si sottovalutano le minacce cyber.
- Rischi per un non adeguato livello di accountability: presidiare la genesi delle decisioni assunte (evitare «black box»), mantenere il controllo «umano».
- Rischi resistenza al cambiamento: la trasformazione digitale è un processo complesso che deve essere pianificato e supportato con iniziative adeguate di CM.

Conclusioni …. per un FM consapevole

- **L'evoluzione tecnologica e la digitalizzazione guidano il processo di innovazione del settore immobiliare**, per rispondere alla crescente richiesta di flessibilità indotta dall'affermarsi del lavoro ibrido, nel rispetto dei più avanzati criteri di sostenibilità ambientale.
- Grazie all'approccio ***data driven*** i facility manager, gli energy manager e i property manager possono progettare/gestire **ambienti orientati al benessere delle persone**, con una gestione dinamica degli spazi.
- **Visione strategica, potenziamento delle competenze della filiera del FM e *change management*** sono i tre elementi chiave.
- **L'AI generativa ha il potenziale per rivoluzionare il FM** attraverso operazioni più affidabili, sostenibili, efficienti ed economicamente vantaggiose.
- **La domanda cruciale per tutti coloro che fanno parte della comunità del FM non è se valga la pena iniziare questo percorso, ma quando.**

Grazie per l'attenzione

lorenzo.sperati@bancaditalia.it
+39 0647922611
+39 3666822631