

Contratti di manutenzione: come scrivere i capitoli?

di Francesca Mevilli*

Una recente e ancora poco conosciuta norma UNI, accompagnata da un'utile linea guida redatta dall'Associazione Manutenzione Trasporti, aiuta a definire correttamente tutti gli aspetti che devono essere considerati quando si esternalizzano servizi di manutenzione.

Tutte le aziende che gestiscono flotte di veicoli e attrezzature sono chiamate ad assolvere a due funzioni, distinte e correlate, quelle della gestione operativa del parco e la sua manutenzione.

Queste attività sono nelle mani di altrettante figure chiave, il Fleet Manager che, di concerto con la Direzione, definisce la strategia di rinnovo del parco, e il Maintenance Manager che stabilisce le politiche di make or buy, ossia quanta parte delle attività, e quali, affidare ad officine esterne e quante condurre direttamente presso le proprie strutture. Ovviamente nelle realtà di minori dimensioni le due figure tendono a coincidere.

Se per il Fleet Manager le competenze sono (o dovrebbero essere) abbastanza note e attengono all'analisi, supervisione e ottimizzazione delle attività di gestione, quelle del Maintenance Manager possono essere individuate, a seconda della complessità della flotta stessa, fra quelle delle figure previste come livelli 3 ("Responsabile") e 2 ("Supervisore") previste dalla Norma UNI EN 15628. Come ricorda la Norma UNI 11573:2015, l'organizzazione corrente dei servizi di Raccolta

e Spazzamento dei rifiuti, risente in Italia di un profondo mutamento del quadro legislativo, organizzativo e culturale, legato alla più generale disciplina dei servizi di pubblico interesse. Considerata la parallela evoluzione delle prassi manutentive, il rapporto fra le entità incaricate di organizzare i servizi ("produzione" o "esercizio") e quelle delegate al mantenimento in efficienza degli strumenti di produzione ("manutenzione") si è evoluto verso la definizione di accordi di tipo contrattuale basati sul ricorso estensivo a contratti che prevedono il rispetto di indicatori di performance in grado di rendere le prestazioni misurabili e controllabili. Ciò avviene sia nel caso di contratti interni alle società incaricate di erogare tali servizi pubblici sia nel caso di accordi commerciali stipulati fra queste e fornitori terzi di manutenzione, rendendo possibili impostare effettive politiche di make or buy.

Un'utile linea guida alla norma realizzata dall'Associazione Manutenzione Trasporti aiuta le imprese (nelle persone dei responsabili tecnici e degli uffici acquisti e dei loro collaboratori) a definire contratti di acquisto di prestazioni manutentive, redatti in maniera

strutturata e attenta. In questo modo le aziende sono nella condizione di disporre di riferimenti certi, di operare scelte efficienti ed efficaci in relazione allo specifico servizio di cui si intende disporre.

Un passo indietro: cosa esternalizzare? Come gestire la manutenzione interna?

Rispetto ad un generico parco veicoli è possibile individuare varie tipologie di manutenzione: successivamente al periodo di garanzia, sono prassi contratti di garanzia estesa, supporto al post-vendita da parte dei fornitori più strutturati (spesso tramite officine "autorizzate" o comunque riconosciute dagli stessi), affidamento di quote del parco in full service, servizi accessori come il recupero su strada, la riparazione in seguito a sinistri, la diagnosi e ricerca guasti ecc.





contratto di manutenzione e alla valutazione del rischio per la business continuity associati al processo di manutenzione e la valorizzazione dei contenuti tecnici e di quelli economici da valutarsi rispetto al ciclo di vita dei veicoli.

Peculiarità della Norma UNI 11573:2015

La UNI 11573 definisce strutture contrattuali che facilitino l'eventuale esternalizzazione di una o più funzioni, sfruttando comunque l'impianto già definito a livello di norma UNI 10145 circa la valutazione delle imprese fornitrici, che deve essere attuata in chiave comparativa rispetto alle strutture interne, e di norma UNI 10146, intesa quale framework generale di cui la UNI 11573 rappresenta una verticalizzazione di settore.

L'applicazione di questi criteri è stata registrata in ambiti affini (manutenzione di flotte di veicoli ferroviari e stradali), ove le operazioni sono gestite mediante una struttura gerarchica con individuazione di almeno un responsabile per ciascuna funzione:

- Prima funzione: Organizzazione della manutenzione - Tale funzione ha la responsabilità prima dei piani di manutenzione, ed è dunque quella direttamente coinvolta nelle procedure di acquisto dei veicoli e nel controllo completo del processo
- Seconda funzione: Ingegneria di manutenzione - Tale funzione, subordinata alla prima, ha lo scopo di gestire i piani di manutenzione aggiornandoli in funzione delle ricadute di esperienza dall'esercizio o di un'interlocuzione con i costruttori stessi
- Terza funzione: Gestione della manutenzione - Tale funzione ha lo scopo di recepire le necessità manutentive derivanti dalle scadenze associate al rispetto dei piani di manutenzione o quelle che derivano da richieste di intervento (segnalazioni

La norma 11573 rappresenta uno strumento ulteriore per chi vuole affidare alcuni servizi all'esterno, operando scelte "consapevoli" rispetto alle politiche di Make or Buy sopra citate: anche la manutenzione interna, infatti, va inquadrata nell'ambito di un "contratto". Secondo la UNI 11573, infatti, rappresenta buona pratica che per i contratti interni, pur in assenza di necessità di formalizzazione contrattuale dal punto di vista civilistico, i rapporti vengano comunque regolati in sede di Manuale del Sistema di Gestione della Qualità (o del Sistema di Gestione Integrato) secondo gli standard ISO 9001 e sempre in accordo con la struttura proposta dalla UNI 11573:2015.

La linea guida ManTra è strutturata in maniera organica secondo i seguenti temi:

- Scopo e campo di applicazione della stessa

- Riferimenti normativi e legali, termini e definizioni utilizzati
- L'organizzazione della manutenzione ed elementi da inserire nei capitolati di acquisto di servizi e nei relativi contratti
- Processi aziendali orientati al controllo dei terzi
- Strumenti tecnologici per il governo dei contratti
- Competenze necessarie.

Criticità ed elementi da tenere in considerazione trattati sono le controversie e necessità di rettifiche nei rapporti tra società e assuntore (fornitore di servizi di manutenzione nell'accezione indicata dalla EN 13306:2001 e in accordo con quanto previsto dalla UNI 10147:2003), il governo dei dati attraverso la stesura di capitolati che consentono la misurabilità delle performance in termini di KPI di cui alla norma UNI 11440:2022, la verifica continua rispetto ai tipi di

GESTIONE

di anomalie o possibili guasti), disponendo quando occorre il fermo dei veicoli e la generazione di ordini di lavoro

- Quarta funzione: Esecuzione della manutenzione - Tale funzione ha la responsabilità pratica degli interventi di manutenzione preventiva e correttiva.

Tecnologia: un supporto in più

Buona pratica per l'applicazione della UNI 11573:2015 è l'utilizzo di un sistema informatico orientato alla manutenzione (CMMS - Computerized Maintenance management System) dotato di almeno le seguenti funzioni base:

- Gestione dell'anagrafica del parco veicoli
- Gestione dell'anagrafica del personale coinvolto, con eventuale interfacciamento con altri sistemi aziendali (gestione HR) per la corretta associazione delle professionalità e delle abilitazioni rispetto ai lavori da svolgere/esternalizzare (ad esempio qualifiche obbligatorie per l'esecuzione dei lavori elettrici) sia del personale interno che di quello messo a disposizione dalle officine di manutenzione contrattualizzate
- Gestione della documentazione di manutenzione
- Gestione del flusso della manutenzione preventiva e correttiva in termini di scadenziario di manutenzione e Richieste di Intervento (segnalazioni guasto) e generazione/conduzione degli Ordini di Lavoro.

Esistono diverse realizzazioni commerciali, per la scelta delle quali occorre procedere ad un'analisi di mercato che va condotta tenendo conto delle dimensioni aziendali (spesa annua per manutenzione e costi indotti dai fermi per guasto). Si raccomanda che l'esecuzione di tale analisi sia condotta a cura di tecnici esperti (anche specialisti esterni) che affianchino gli uffici acquisti e i reparti IT in modo da perseguire la massima sostenibilità degli investimenti.

Conclusioni

Il personale coinvolto non può e non deve essere lasciato solo in queste tipologie di attività, le quali comportano forti responsabilità. Occorre, pertanto, supportare gli acquisti mediante un tavolo con il responsabile tecnico ed esperti di settore, i quali possono dare un prezioso contributo alla qualità della gestione (e manutenzione) delle flotte.

**Marketing manager presso LIBRA Technologies & Services*



Il più avanzato sistema di monitoraggio dell'**angolo cieco**, progettato per veicoli industriali.

Montato lateralmente, PreView Side Defender® II aiuta i conducenti durante la svolta ad **evitare collisioni** laterali con i loro camion, autobus e altri mezzi pesanti. Disponibile anche per montaggio anteriore e posteriore.

SIDE DEFENDER



LINEA STRADALE SRL

RICAMBI & SPAZZOLE PER SPAZZATRICI STRADALI

Via Volta, 7/A - 23845 COSTAMASNAGA (Lc)

Tel. 031 856987 - Fax 031 8570378 - info@lineastradale.com

shop.lineastradale.com **www.lineastradale.com**