

Competenze a portata di mano

In un mondo sempre più competitivo, che richiede alle aziende una continua ricerca di competenze altamente specializzate, l'esternalizzazione offre un contributo valido e spesso indispensabile, anche per le più piccole realtà locali.



Nell'intento di raggiungere gli obiettivi aziendali prefissati, le imprese sono alla costante ricerca di strategie valide per garantire successo al proprio business. In un mondo sempre più com-

petitivo, infatti, viene richiesta una continua specializzazione. Allo stesso tempo però, possedere tante competenze specializzate 'in casa' di ciò che non è il core business è diventata un'impresa ardua, visti i costi elevati per la formazione e il continuo aggiornamento. Oggi più che mai molte delle competenze necessarie al futuro successo dell'azienda sono quindi da ricercarsi al di là dei suoi confini, in partnership strategiche che spesso non sembrano più prospettarsi come un'opzione bensì come una necessità. In altri termini, visto il mercato articolato in cui le organizzazioni operano, la scelta di esternalizzare alcune attività va oltre considerazioni di puro contenimento dei costi, e risponde a vere e proprie scelte strategiche. Tramite l'outsourcing l'azienda può avvalersi di diversi tipi di

Sempre più spesso, le imprese si trovano confrontate con il dilemma se ricorrere a competenze interne o affidarsi a partner esterni, nel tentativo di rimanere competitivi sul mercato globale.

competenze. Di seguito, a titolo esemplificativo, una carrellata di settori che evidenzia quali competenze si possono ottenere grazie a un'esternalizzazione mirata. **Settore industria.** In questo settore l'outsourcing mette in pista competenze tecniche specializzate utili, per esempio, nello svolgimento delle pulizie speciali. Si pensi alle aziende farmaceutiche per cui la pulizia degli spazi, come la disinfezione delle camere bianche, e degli strumenti di lavoro,

quali provette, deve essere svolta nel massimo rispetto degli standard di qualità e sicurezza. Senza dimenticare il vasto campo della manutenzione tecnica degli impianti e dell'infrastruttura. L'outsourcing offre personale dotato di competenze tecniche specifiche, abilitato a operare in ambienti controllati.

Ma se le pulizie speciali richiedono competenze specifiche, non si può non dire lo stesso anche per il procurement e per la gestione del magazzino, funzioni sempre più strategiche che necessitano di veri professionisti e per cui oggi le aziende valutano l'esternalizzazione. Si parla di un ampio spettro di competenze che vanno dalla conoscenza del prodotto e del mercato di riferimento, alle competenze nel campo del risk management, necessarie per valutare i fornitori dal punto di vista strategico e della solidità finanziaria.

Settore immobiliare. Quando si parla di outsourcing in questo settore, si fa prevalentemente riferimento a delle competenze gestionali e organizzative. Un esempio arriva dalla manutenzione degli immobili e dalla cura dei relativi impianti. Non avendo solitamente in casa figure professionali formate in tal senso, il proprietario di un immobile o l'amministratore preferisce spesso affidarsi a un partner esterno che sappia gestire professionalmente lo stabile e che si ponga quale unico punto di riferimento per lui e per i soggetti coinvolti nella manutenzione. Mediante l'outsourcing si può contare su di una risorsa con un ampio spettro di capacità. Quelle organizzative sono qualità imprescindibili per pianificare nel tempo le manutenzioni, per esempio sugli impianti tecnici.

Vi sono poi le competenze tecniche per valutare e poi agire, per esempio, sullo stato dell'impianto di climatizzazione, sull'ottimizzazione energetica, sull'impiantistica dell'edificio, e capire quali specialisti servono e con quale urgenza. Insomma, una figura a tutto tondo a cui non mancano le doti relazionali per entrare in empatia con l'inquilino, coglierne le esigenze e dar seguito con interventi mirati. L'outsourcing diviene pertanto una soluzione interessante che, mettendo in pista competenze di questo tipo, permette di preservare il valore dell'immobile nel più lungo periodo.

Settore bancario. In questo settore si parla per lo più di esternalizzazione di competenze 'trasversali', che vanno da quelle tecniche, a quelle relazionali, a un

«Sempre più settori sono interessati dall'outsourcing; in particolare quelli industriali e socio-sanitari, e a poco a poco anche alcuni enti pubblici a livello comunale, per quanto non manchino altri comparti, che stanno entrando lentamente nel meccanismo»

Sergio Morisoli,
Direttore per il Ticino
di Iss Facility Services



E il Ticino, esternalizza?

Ma un fenomeno sempre più globale, e rilevante nel mantenere le imprese competitive e snelle, quanto è diffuso localmente, nelle piccole realtà locali? *Ticino Management* si è rivolto a Sergio Morisoli, direttore per il Ticino di Iss Facility Services, che si è così espresso: «Sempre più settori sono interessati dall'outsourcing; in particolare quelli industriale e socio-sanitari, e a poco a poco anche alcuni enti pubblici a livello comunale, per quanto non manchino altri comparti, che stanno entrando lentamente nel meccanismo. Si osserva inoltre che sono sempre di più le realtà che apprezzano la soluzione dei servizi integrali di facility management, ovvero uno spettro sempre più completo di competenze e servizi coordinato al meglio dal partner esterno». Perché un'azienda solitamente intraprende questa strada? «Per rispondere a un'esigenza di ottimizzazione dei costi, di maggiore flessibilità e di garanzia di professionalità e qualità costanti: l'outsourcing, oltre alla prassi pianificata, permette di far fronte anche a picchi di lavoro o progetti che hanno un inizio e una fine, per cui è necessario mettere prontamente in pista risorse adeguatamente formate e senza rotture di processi produttivi», spiega ancora il direttore.

Quanto a competenze specialistiche: come si 'mantiene sul pezzo' l'outsourcer? «Prima di tutto con un notevole e costante bench marking e best practice attraverso il Gruppo Iss e il mercato. Poi con corsi di formazione e aggiornamento non-stop, che sono fondamentali ma non sufficienti. È del resto importante una cultura aziendale che promuova la formazione e che premi il successo professionale del proprio collaboratore. Ogni mese assegniamo un premio a chi ha fatto qualcosa di straordinario. Successo che viene poi riconosciuto anche all'esterno: pensiamo ad esempio a una nostra apprendista che ha da poco ottenuto la medaglia d'argento ai campionati svizzeri delle professioni SwissSkills!», conclude Morisoli.

forte orientamento al cliente. Per esempio, diversi istituti finanziari affidano a partner esterni l'accoglienza dei clienti all'entrata delle loro sedi/filiali. La reception è il primo punto di contatto di una banca e gestire in modo professionale i rapporti con l'utente, fornendo una prima assistenza di qualità, gioca un ruolo cruciale. L'outsourcing può inoltre mettere a disposizione del settore competenze organizzative e gestionali che trovano applicazione, per esempio, nella gestione di attività operative, come il servizio interno di posta e di

corriere e le spedizioni.

Come in tutti i luoghi in cui vengono utilizzati ed elaborati dati 'sensibili', è possibile inoltre che si verifichino usi impropri delle informazioni, con conseguenze difficilmente stimabili. Lo smaltimento di tale documentazione richiede adeguate competenze che spesso e volentieri arrivano mediante l'esternalizzazione di questo lavoro che viene così svolto meticolosamente e a prova di legge.

Achille Barni