

Pensioni complementari. Il Fondo dei metalmeccanici ha affidato all'esterno il 70% delle attività

Cometa accelera i tempi

Iter più veloce per le richieste di riscatto e le nuove adesioni

di **Andrea Curiat**

Per il fondo pensione Cometa, inizialmente, l'esternalizzazione dei servizi è stata un passo obbligato. «Il nostro - spiega il direttore, Maurizio Agazzi - è un fondo negoziale non a fini di lucro, privo di un patrimonio al quale attingere per gli ingenti investimenti che un'organizzazione centralizzata avrebbe richiesto. Per questo abbiamo fatto ricorso all'out-

RAZIONALIZZAZIONE

Elaborato un manuale per controllare e valutare gli effetti del ricorso all'outsourcing
Agazzi: «Il modello funziona»

sourcing sin dal 1999».

Ma la scelta, per quanto costretta, si è rivelata sin dal principio vantaggiosa: grazie all'outsourcing, il fondo di previdenza complementare dei metalmeccanici ha potuto ridurre del 75% le contribuzioni cartacee; i tempi di elaborazione delle richieste di riscatto e anticipazione, inoltre, sono diminuiti del 30% a seguito dell'introduzione della procedura online, così come si è velocizzata del 20% l'acquisizione dei dati relativi alle nuove adesioni.

Una razionalizzazione di costi e strutture che si è accompagnata a un elevato livello di soddisfazione dei clienti finali, stando a un'indagine condotta dallo stesso fondo. Certo, anche l'outsourcing ha i suoi costi: per l'esattezza, 6,5 euro più Iva per aderente. È questa la somma che Cometa, il più grande fondo pensione in Europa con oltre 300mila iscritti e 3 miliardi in gestione, corrisponde di anno in anno ad Accenture insurance services, a sua volta leader di mercato nella gestione dei fondi di pensione con 600mila aderenti e 20mila clienti.

Anche il prezzo dell'esternalizzazione, però, si è andato riducendo con il passare del tempo e con l'aumento degli iscritti a Cometa: se nel 2005, al momento del passaggio alla gestione multicompato, la somma pattuita era stata fissata a 8,10 euro, nel giro di pochi anni questa cifra è diminuita quasi del 20 per cento. Costi che in ogni caso rientrano nella quota di adesione degli iscritti.

Il rapporto tra Accenture e Cometa si è dimostrato stabile negli anni ed è appena stato prorogato sino al 2015. «Abbiamo scelto Accenture già nel 1999 - commenta Agazzi -, sebbene all'epoca ci fosse molta più concorrenza di quanta non ve ne sia oggi. Avevamo bisogno di una società che ben si prestasse allo svilup-

po di un modello complesso come il nostro: il mondo dei metalmeccanici è ampio e in esso coesistono colossi come la Fiat e tante piccole e medie aziende».

Per mantenere un rapporto di outsourcing virtuoso e duraturo, spiega il direttore, la parola d'ordine è rimasta sempre la stessa nel corso degli anni: flessibilità. «I modelli rigidi ci spaventano: meglio un rapporto di pari dignità con un interlocutore che sappia innovare e crescere assieme a noi».

L'altro elemento essenziale, aggiunge Agazzi, è il controllo: «Non si tratta di delegare ciò che non possiamo fare in casa e restare in attesa dei risultati. Al contrario, occorre esercitare un rigido controllo sulle attività esternalizzate, ed è quello che facciamo attraverso calendari di incontri, controlli a campione, scadenze precise e l'attribuzione di responsabilità specifiche. Abbiamo persino elaborato un "manuale" che stabilisce delle metodologie comuni per valutare i risultati delle esternalizzazioni».

Il giudizio del direttore di Cometa sull'outsourcing è dunque positivo: «Il modello funziona, senza impegnare il fondo in investimenti che possono diventare

controproducenti a seconda dell'oscillazione degli aderenti delle risorse. La terziarizzazione consente inoltre di avvalersi

di professionisti specializzati che hanno la possibilità di aggiornarsi frequentemente».

Attualmente il 70% delle attività di Cometa è esternalizzato, inclusi il servizio di call center, il data entry, la gestione finanziaria e quella amministrativa. Per ogni nuova attività avviata, il fondo procede verificandone le problematiche, elaborando una metodologia di gestione e valutando l'economicità della terziarizzazione. In futuro, afferma Agazzi, Cometa punta invece a «potenziare le strutture interne dedicate al controllo finanziario, per il quale al momento ci serviamo anche di alcuni consulenti esterni. Su questo fronte, in particolare, vogliamo raggiungere un grado di completa autonomia. Valuteremo anche se creare un ufficio interno di marketing e di rapporti con il pubblico».

L'outsourcing è dunque tutto rose e fiori? «In generale - conclude Agazzi - ci potrebbe essere un rischio di diseconomicità qualora il prezzo della terziarizzazione fosse superiore all'investimento per una gestione centralizzata, ma non è molto comune. La questione più delicata, a mio avviso, sta nel fatto che, ponendo alcune attività nelle mani di terzi, si perde la possibilità di introdurre tempestivamente dall'interno le innovazioni più urgenti».

I VANTAGGI

30%

Risparmio di tempo.

È la diminuzione dei tempi di elaborazione delle richieste di riscatto e di anticipazione resa possibile dall'esternalizzazione del processo decisa dal Fondo Cometa e affidata ad Accenture.

20%**Più velocità**

Risparmio di tempo nell'acquisizione dei dati relativi alle nuove adesioni al fondo di previdenza complementare dei metalmeccanici, che conta oltre 300mila iscritti e gestisce 3 miliardi di euro.

70%**L'outsourcing**

È il peso delle attività del fondo Cometa che sono state esternalizzate. Il costo dei processi dati in outsourcing è di 6,5 euro più Iva per ogni aderente al fondo. Nel 2005 il costo era di 8,10 euro: nel corso degli anni, dunque, la cifra versata per i servizi esternalizzati è scesa del 20 per cento.