

# Assumere il giusto profilo

Anche in una fase di difficoltà economica e occupazionale i candidati in possesso di una buona formazione e di una forte personalità avranno carte in più da giocare in vista di un'assunzione. E comunque i responsabili delle società di consulenza e ricerca del personale in Ticino non paiono troppo preoccupati.

**U**n ricco bagaglio culturale, una formazione tecnica specializzata e uno specifico know how, abbinati a buone conoscenze linguistiche e magari a una o più esperienze professionali maturate in contesti internazionali, sono i propulsori di un percorso professionale di successo. Soprattutto nelle fasi difficili.

«Anche in Ticino vediamo i primi segnali di difficoltà sul mercato del lavoro», esordisce Morena Ferrari Gamba, senior partner di Lwp Ledermann Wieting & Partners di Lugano, «aumento della disoccupazione, aziende che introducono l'orario ridotto o decidono licenziamenti. Le assunzioni

non mancheranno, ma saranno poche e mirate».

Nel solo mese di dicembre 2008 i disoccupati in Svizzera sono aumentati dello 0,3%. In Ticino il tasso è salito al 4,8% rispetto al 3% nazionale. «Eppure, a questi dati oggettivi non corrisponde - o non ancora - nei settori in cui la nostra azienda opera, un aumento considerevole dei 'senza lavoro'», afferma Emanuela Capra, direttrice di Luisoni Consulenze Professionali di Lugano, «c'è movimento di personale, ma riguarda principalmente persone già attive che desiderano nuovi sbocchi professionali; non vediamo persone licenziate o 'costrette' a ri-

cercare un nuovo posto di lavoro. La situazione potrebbe cambiare nel giro di uno o due mesi, ma oggi siamo moderatamente ottimiste».

All'insegna del 'moderato ottimismo' è anche l'opinione di Mary Caprani Biolo, branch director permanent di Adecco Human Resources Ag a Lugano: «L'occupazione di personale qualificato in molti settori non sembra ancora subire gli effetti della congiuntura negativa. Il personale qualificato non teme per il proprio impiego e le aziende continuano ad affidarci ricerche mirate».

Usate spesso dagli esperti di risorse umane, 'personale qualificato', 'risorse mirate' e altre definizioni simili sottolineano l'importanza di una formazione qualificante e specializzata mettendo a fuoco figure professionali che 'vanno per la maggiore'. I settori in cui queste si profilano sono per lo più quello bancario-finanziario, commerciale, tecnico (ingegneri, progettisti, e via di seguito), informatico, turistico.

«Le figure professionali specialistiche in ambito bancario sono sempre ricercate così come chi dispone di un diploma federale svizzero in contabilità e controllo di gestione. Negli ultimi anni gli specialisti in fiscalità internazionale sono particolarmente richiesti dal settore finanziario», nota Roberto Lipari della luganese Bfk Hr Consulting Sa.

«Nel settore bancario-finanziario le figure che mantengono un mercato sono legate alla consulenza private banking e alle funzioni di revisione e di risk management. In ambito commerciale sono sempre richiesti profili



**Morena Ferrari Gamba, senior partner di Lwp Ledermann Wieting & Partners di Lugano.**



**Sopra, Emanuela Capra, direttrice di Luisoni Consulenze Professionali di Lugano e, sotto, Mary Caprani Biolo, branch director permanent di Adecco Human Resources a Lugano.**



di assistenti vendita plurilingue, contabili e controller diplomati, consulenti fiscali e gestori societari, mentre in ambito tecnico ad andare per la maggiore sono le posizioni destinate ad ingegneri, responsabili di produzione, progettisti e figure altamente specializzate», sintetizza Emanuela Capra.

«Non bisogna dimenticare le possibilità offerte dal settore turistico; vanno, inoltre, rilevate le eccellenze in ambiti come per esempio la meccanica», nota Cristina Milani, di Great Place To Work Switzerland di Lugano, istituto di ricerca e consulenza con base negli Stati Uniti e presenza in 33 nazioni in tutto il mondo.

«Nel terziario, oltre ai contabili con buona formazione linguistica oppure alle figure legate al contenzioso/recupero crediti, vengono inoltre regolarmente ricercate figure da 'front office' quali venditori esterni con buone basi tecniche o tecnici con buone basi linguistiche», precisa Mary Caprani Biolo.

Per Morena Ferrari Gamba, «tra i profili più ricercati e difficili da trovare ci sono le figure amministrative (a tutti i livelli) e i fiscalisti con conoscenza delle normative svizzere ed internazionali, che abbiano inoltre ottime conoscenze della lingua inglese. La forte specializzazione abbinata ad

una buona cultura generale saranno sicuramente elementi di preferenza nell'assunzione di personale. In passato per un 'amministrativo' era sufficiente conoscere le lingue nazionali e la normativa svizzera. Ora gli viene richiesta anche la conoscenza della lingua inglese e delle normative internazionali. Spesso questi requisiti sono richiesti in coppia e non in alternativa tra loro, il che rende più difficile reperirli».

Essere in possesso di una buona formazione è necessario sia per le figure professionali 'tradizionali' sia per i nuovi profili che il mercato del lavoro ha generato.

«È sempre più acuta la necessità di reperire candidati con una formazione specialistica e ottima conoscenza della lingua inglese, che abbiano maturato esperienze professionali in contesti internazionali presso aziende strutturate», nota Roberto Lipari di Bfk Hr Consulting Sa.

Si tratta spesso di 'figure mirate', come ribadisce Mary Caprani Biolo, che aggiunge: «Oggi il generalista è decisamente meno richiesto rispetto al passato: le aziende hanno esigenze più specifiche, mirate alla loro nicchia di mercato».

Accanto alle figure tradizionali che restano intramontabili, altre se ne delineano: «Per esempio nell'ambito della comunicazione e dell'informatica, dove sono nati diversi nuovi profili», puntualizza Capra.

Nuove figure professionali hanno preso forma anche in conseguenza all'insediamento nel nostro Cantone di molte aziende internazionali, fenomeno che ha caratterizzato gli ultimi dieci anni in Ticino. Nuove figure che impongono anche una maggiore formazione, oltretutto più specialistica.

Sulla necessità di una buona formazione tutti gli interpellati sembrano d'accordo, ma diverse sono le opinioni circa la corrispondenza in Ticino tra la quantità (intesa nel senso della diversificazione) e la qualità della formazione e le aspettative/esigenze del mercato del lavoro.

Per Emanuela Capra, «In Ticino abbiamo una buona rete formativa che cerca di rispondere in modo più o meno tempestivo alle esigenze del mercato lavorativo. Molto spesso i corsi

di formazione nascono su iniziativa di specialisti che lamentano una carenza formativa in determinati ambiti; vi è molto più interesse e vi sono diverse iniziative personali che vanno a colmare eventuali lacune». Morena Ferrari Gamba la pensa diversamente: «Non sempre constatiamo una corrispondenza tra formazione ed esigenze del mercato. Sebbene l'apparato preposto alla formazione abbia cercato di adeguarsi alle richieste del mercato del lavoro, i tempi della formazione spesso non seguono rapidamente l'evoluzione del mercato. Dunque accade, e non di rado, che al termine del ciclo formativo il mercato non abbia più bisogno di quelle figure, o ne abbia bisogno in misura inferiore al previsto. Inoltre, il nostro Cantone è pur sempre una piccola realtà», continua la senior partner di Lwp, «un corso magari ogni anno 'sfora' 30 diplomati, mentre solo una decina - al massimo - possono essere assorbiti dal mercato. È successo per gli informatici e prima ancora per i diplomati in scienze della comuni-

## Dove orientarsi

*In quali settori e percorsi formativi è consigliabile investire? Ecco i consigli di tre esperti nel settore. «Negli ultimi anni il nostro Cantone è divenuto una specie di 'fashion district'. Le aziende arrivate in Ticino faticano a reperire sul mercato locale competenze manageriali e professionalità specifiche nel settore», afferma Roberto Lipari della luganese Bfk Hr Consulting Sa, «per chi invece si trova già all'interno di un percorso professionale definito la raccomandazione è sempre la stessa: le conoscenze linguistiche (inglese in particolare) fanno la differenza nel processo di selezione».*

*Secondo Emanuela Capra, direttrice di Luisoni Consulenze Professionali di Lugano, «il settore informatico e quello della comunicazione rappresentano strade su cui è importante investire, oltre a tutti i settori legati alle energie rinnovabili ed alle biotecnologie. In ambito bancario-finanziario, il Ticino purtroppo sta diventando una piazza di puro front-office e si stanno perdendo, via via, tutte quelle professionalità più tecniche, legate all'analisi, alla gestione o all'amministrazione. Per questo i 'consulenti private' del futuro dovranno investire sulla loro formazione tecnico-finanziaria, perché dovranno unire all'ormai collaudata carica commerciale anche una competenza di portfolio management fino ad oggi non così necessaria».*

*Controcorrente il consiglio di Morena Ferrari Gamba, senior partner di Lwp Ledermann Wieting & Partners di Lugano: «Prima di ogni formazione specialistica ci vuole una solida formazione umanistica, un aspetto questo che forse è stato troppo trascurato nelle scuole, impoverendo il livello etico, morale e culturale del mondo economico, politico e sociale. L'attuale crisi, non solo economica, ne è una dimostrazione».*

## SUPSI

Scuola Universitaria Professionale  
della Svizzera Italiana

Il Dipartimento tecnologie innovative  
della SUPSI offre i seguenti corsi  
di Bachelor of Science  
(laurea triennale in ingegneria):

Ingegneria elettronica  
Ingegneria informatica  
(anche a tempo parziale in quattro anni)  
Ingegneria in tecnologia delle macchine  
Ingegneria gestionale

Ulteriori informazioni, come anche  
il modulo di preiscrizione sono  
ottenibili e/o scaricabili all'indirizzo  
Internet [www.bachelor.supsi.ch](http://www.bachelor.supsi.ch)

SUPSI  
Dipartimento tecnologie innovative  
Galleria 2, 6928 Manno  
T ++41 (0)58 666 65 11, [dti@supsi.ch](mailto:dti@supsi.ch)  
[www.bachelor.supsi.ch](http://www.bachelor.supsi.ch)

CON NOI  
VERS  
IL FUTURO



**Roberto Lipari della luganese BFK HR Consulting e, sotto, Cristina Milani di Great Place To Work Switzerland di Lugano.**



condaria del Cantone, l'Università della Svizzera italiana e la Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana, costituiti in tempi piuttosto recenti, offrono corsi con un'impostazione moderna e tecnologicamente avanzata; e fin dalla loro nascita hanno sempre avuto un forte legame col mondo economico ticinese, cosa che li connota molto positivamente», precisa Cristina Milani, «in una regione che ha le vocazioni economiche del Ticino è importante la presenza di corsi di laurea specifici dedicati alla finanza, e così anche quella di una facoltà di informatica e di un master/laurea specialistica in turismo».

Per Emanuela Capra, «Se parliamo di valori di media, sicuramente in Ticino esistono valide formazioni che offrono sbocchi lavorativi e miglioramenti di posizione; particolarmente 'rappresentate' sono le middle position».

Non sono pochi gli atout riconosciuti alla formazione conseguita in Ticino. Per Cristina Milani, «Il Ticino offre un'università internazionale frequentata allo stesso modo da studenti che provengono dal Ticino, da altri cantoni e dall'estero. La potenzialità di networking è importante. Usi e Supsi sono punti di partenza, sia nella formazione che per la vita lavorativa; e per ora sembrano dare ottimi risultati».

Ciò detto, per molti esperti di risorse umane è utile abbinare alla formazione 'made in Ticino' una formazione (o un'esperienza di lavoro) all'estero «che permetta di avere una visione più am-

pia e un'apertura mentale maggiore. Una persona che ha seguito tutta la sua formazione in Ticino senza aver 'visto il mondo' rischia fortemente di avere un orizzonte di pensiero più ristretto», secondo Morena Ferrari Gamba.

Più in generale sono tanti gli atout tributabili ad una formazione conseguita in Svizzera. «Generalmente chi consegue una formazione in Svizzera dispone di conoscenze linguistiche maggiori rispetto a chi proviene dall'estero. Inoltre per alcune professioni (specialmente in ambito amministrativo) viene richiesta una formazione svizzera», ricorda Roberto Lipari.

Alla formazione offerta dalle università si affiancano molteplici soluzioni formative erogate in contesti diversi e spesso complementari ad una formazione di base di alto livello.

Non di rado, anche le aziende che si occupano di collocamento di personale prevedono progetti formativi. «Su richiesta di alcune aziende nostre clienti, che tradizionalmente si rivolgono a noi per la ricerca e la selezione del personale, ci stiamo occupando anche di progetti di coaching per quadri e dirigenti. Oggi è quanto mai importante, per chi gestisce gruppi di lavoro, essere in grado di valorizzare al meglio le potenzialità dei propri impiegati, a beneficio dell'azienda stessa», dice Emanuela Capra.

«Trovare soluzioni formative per il personale da collocare non rientra nelle nostre competenze. Questo non toglie che la nostra consulenza mira anche a segnalare le lacune formative di un curriculum e a sollecitarne un miglioramento attraverso corsi di formazione specifici», precisa Morena Ferrari Gamba.

Indubbiamente la formazione deve adeguarsi alle mutate o 'mutanti' richieste del mercato del lavoro, soprattutto tenuto conto della crisi in corso. E può farlo secondo diverse modalità e tempistiche.

«Credo che la formazione debba mantenere questo sistema di 'passerelle' che permettono percorsi alter-

cazione».

Della stessa opinione è Mary Caprani Biolo: «Il mercato del lavoro ticinese ha da sempre avuto 'sete' di personale adeguatamente formato, e questo vale sia per le industrie sia per il settore terziario. La creazione di istituti e corsi universitari ha consentito la formazione 'in loco' di profili altamente qualificati. Anche se, in alcuni casi, si è creato un esubero di persone formate rispetto al numero di posti di lavoro adeguati che il Ticino è realmente in grado di offrire loro».

L'offerta di formazione appare insomma più che soddisfacente: «I due poli della formazione superiore se-

## Dirigenti e specialisti passano per il Pot

*Alle persone disoccupate con profili alti la Sezione del Lavoro, che fa capo al Dipartimento delle Finanze e dell'Economia, offre da tempo una serie di proposte specifiche, oltre a tutte le possibilità di formazione e occupazione destinate al vasto pubblico (es.: corsi di lingue all'estero, corsi di informatica, ecc.).*

*«I diversi Programmi d'Occupazione Temporanea (Pot) attualmente esistenti si rivolgono a disoccupati in cerca della prima o di una nuova occupazione, che beneficiano così di una formazione continua operando in realtà professionali non di rado di grande prestigio», spiega Sergio Montorfani, capo della Sezione del Lavoro.*

*E così, per esempio, chi ha uno spiccato interesse per l'Europa Centrale e Orientale (oltre ad una serie di altri requisiti), nell'arco di sei mesi può seguire un programma che mira a sviluppare le competenze interculturali e le conoscenze di un paese o di un gruppo di paesi attraverso la metodologia 'learning by doing'.*

*I partecipanti a questo programma elaborano una rete di relazioni economiche con i paesi dell'Europa Centrale o Orientale, analizzano le condizioni reali dei paesi in questione e ne definiscono i possibili sbocchi commerciali.*

*Altri programmi prevedono stage professionali nell'amministrazione federale oppure in Svizzera ma all'interno di agenzie delle Nazioni Unite, Ong e altre organizzazioni internazionali, per favorire il reinserimento professionale duraturo dei partecipanti appoggiando dei progetti con partner attivi nel campo umanitario, sociale e ambientale. Un progetto che si indirizza ai diplomati delle scuole superiori professionali o licenziati universitari e specialisti in determinati settori o quadri prevede la partecipazione a progetti individuali o collettivi adattati alle necessità dei partecipanti, una formazione continua 'su misura'.*

*Uno dei programmi più complessi si articola in tre gruppi: i partecipanti ad un primo gruppo devono poter esercitare un'attività corrispondente alle loro qualifiche, migliorando le loro possibilità di (re)inserimento nel mercato del lavoro. L'impresa, l'organizzazione o l'istituzione del Paese di accoglienza deve poter beneficiare del know-how specifico del partecipante. In un secondo gruppo, i partecipanti cercano nel loro Paese di origine un'attività corrispondente alla loro formazione o all'esperienza acquisita. I partecipanti al terzo gruppo infine acquisiscono le basi per sviluppare un'attività indipendente attraverso specifiche analisi di*

*mercato e sviluppando dei contatti con diverse imprese o istituzioni.*

*La Sezione del Lavoro organizza anche un corso 'Quadri, reinserimento dirigenti e specialisti', con lo scopo di fornire una misura attiva di tecnica di ricerca impiego e sostegno al collocamento per il reinserimento rapido e duraturo dei quadri del settore terziario e/o delle persone con formazione professionale di livello superiore/accademico: quadri e dirigenti, persone con qualifiche professionali di livello superiore (tecnici/Sup/accademici), persone che hanno ricoperto posizioni di responsabilità nell'azienda.*

*Il corso è strutturato in tre fasi: la prima fase offre l'opportunità di fare il punto della situazione a livello personale e professionale, di identificare le competenze acquisite attraverso test e modelli di riferimento (assessment, test attitudinali, prove pratiche e interviste mirate) e di formalizzarle in un curriculum vitae. Questa fase consente altresì di prendere coscienza dei propri punti deboli, del mercato del lavoro e delle dinamiche e misure occupazionali sia a livello di dipendente, sia a livello di iniziative auto-imprenditoriali.*

*In questa fase, attraverso l'adozione di strumenti professionali di problem solving e di gestione progetti, si deve definire un piano di azione (progetto professionale di transizione di carriera) per il proprio futuro professionale.*

*La seconda fase sviluppa la conoscenza dei canali e delle dinamiche di ricerca e selezione del personale inclusa la capacità di adottare tecniche di networking, la capacità di ricercare un potenziale datore di lavoro, la capacità di sostenere un colloquio di assunzione attraverso simulazioni, la capacità di negoziare un contratto salariale e di conseguenza la capacità di gestire stress e conflitti. Nella terza fase, attraverso il coaching individuale, la persona procede nella realizzazione del progetto professionale che ha elaborato nelle due fasi precedenti.*



**Sergio Montorfani, capo della Sezione del Lavoro del Dipartimento finanze ed economia.**

nativi e possibilità di riqualifica, fino a raggiungere alti livelli se uno lo vuole. Cosa che in passato non sarebbe stata possibile», precisa ancora Morrena Ferrari Gamba, che aggiunge: «Bisogna però essere più attenti ai mutamenti sociali per capire dove potrebbe andare il mercato. Un politico o un analista lungimirante dovrebbe essere in grado di intravederlo. Faccio

l'esempio, anche un po' particolare, di un nuovo lavoro: il/la responsabile di asili nido. Un settore che continua a svilupparsi: il mercato del lavoro incerto, il costo della vita e le esigenze personali in crescita impongono sempre più che entrambi i genitori siano attivi professionalmente. A fronte di una maggior richiesta da parte di genitori che lavorano, le strutture e il

personale qualificato in questo ambito mancano completamente. Lo Stato ha iniziato a far qualcosa, anche a livello di formazione. Però il rischio - ancora una volta - è che ad un'esigenza molto forte di oggi seguano delle risposte concrete in un secondo momento, con la probabile conseguenza che, quando usciranno i primi diplomati, il mercato avrà già virato in un'altra direzione».