

**Personale.** Almeno 500 posizioni di rilievo saranno disponibili entro il 2014

# Le Onlus investono sui nuovi manager



**Elio Silva**

I numeri del 2012 non lasciano molto spazio all'ottimismo, ma il Terzo settore non rinuncia a investire sul futuro. In particolare, due studi resi pubblici nei giorni scorsi da società specializzate nelle ricerche di personale segnalano che le porte del mondo del lavoro potrebbero aprirsi nelle organizzazioni non profit, in particolare per i profili manageriali. La prima analisi, condotta da Amrop, partnership mondiale indipendente di executive search, segnala che nell'anno in corso e nel prossimo potrebbero essere almeno 500 le posizioni da ricoprire a livello di direzione, marketing e raccolta fondi. La ricerca quantifica in 5mila circa le Onlus che hanno assunto nel tempo una struttura organizzativa stabile, paragonabile a quella di una Pmi. A ciò va aggiunto un drappello di organizzazioni e Ong ancora più consolidate, anche a livello internazionale.

In questo ambito, secondo Amrop, nell'arco del biennio si assisterà a un consistente ricambio. «Il rinnovamento - sostiene Antonella Severino, senior consultant del network - sarà trainato da fattori generazionali. Molti direttori e responsabili delle associazioni si ritireranno, lasciando spazio a nuove figure professionali». In particolare, il non profit andrà a caccia di manager tra i 40 e i 50 anni, che rappresentano oltre la metà degli inserimenti ipo-

tizzati. Nel 20% circa dei casi si punterà invece sugli under 40, mentre la restante quota di ingressi è prevista a vantaggio di manager over 50.

Un secondo elemento di novità, secondo il rapporto Amrop, è rappresentato dagli *skills* richiesti. «Fino a qualche anno fa - afferma la Severino - l'ascesa ai vertici delle Onlus avveniva prevalentemente per cooptazione: veniva premiata, in pratica, la militanza nei ranghi. In futuro, invece, la scelta dei vertici tenderà a privilegiare criteri professionali».

L'identikit del general manager ideale comprende un'esperienza internazionale, un ottimo inglese, la capacità di guidare team, l'abilità nel reperire risorse, competenze che abbraccino marketing, comunicazione, amministrazione, finanza, legale.

«È ovvio però che, alla base, deve restare anche una forte "vocazione" - avverte la Severino - perché gli incarichi nelle Onlus coinvolgono anche aspetti emotivi e valoriali. Non a caso il nostro supporto è spesso richiesto proprio per favorire la riuscita dell'incon-

tro tra il sistema di motivazioni del candidato e quello dell'organizzazione».

Su questo terreno un segnale preciso giunge dalla seconda analisi, condotta dalla società di executive search Elan International su un campione europeo di 300 manager impegnati nella Csr, la responsabilità sociale d'impresa. Il 35% dei responsabili di funzione dichiara un'origine specifica nel settore, mentre il 50% proviene dal marketing e la restante quota dall'area comunicazione. La disponibilità all'"interscambio" di posizioni professionali tra mondo profit e non profit è elevata. «Molti responsabili della Csr si sono formati nell'ambito di organizzazioni - afferma Giuseppe Cristofori, presidente di Elan International - e anche il percorso inverso è sempre più praticato. Nelle grandi organizzazioni è cruciale mantenere i legami con il territorio e con i sostenitori, sia pure a costi contenuti: per questo le retribuzioni offerte, pur restando al di sotto dei livelli medi riconosciuti per analoghi incarichi nelle imprese, possono risultare comunque interessanti».

In effetti, il gap retributivo rimane il solco maggiore tra i due mondi. Il più recente Osservatorio sulle risorse umane nel non profit, reso pubblico nel maggio scorso da Sodalitas e curato da Hay Group, aveva stimato che, considerato 100 il livello retributivo nelle organizzazioni non profit, il settore finanza offriva mediamente 129 agli impiegati, 151 ai quadri e 169 ai dirigenti. Distanze ridotte, invece, nell'industria e nella pubblica amministrazione (si veda il grafico qui a fianco). I ricercatori di Hay Group segnalavano una tendenza alla riduzione della forbice, che appare ora confermata anche dai report di Amrop e di Elan International.

## La radiografia

### LA PROVENIENZA

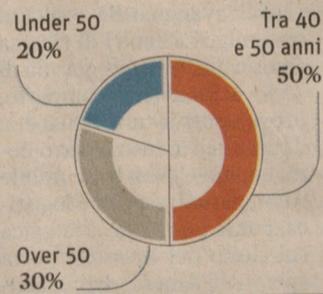
Precedenti incarichi dei top manager nelle organizzazioni



Fonte: Elan International

### L'ETÀ DEI MANAGER

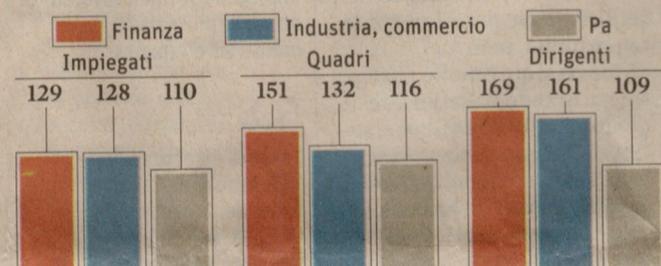
Fascia d'età delle figure apicali richieste dalle organizzazioni



Fonte: Amrop

### IL GAP RETRIBUTIVO

Livelli retributivi nei settori per macro-categorie (non profit = 100)



Fonte: Hay Group-Sodalitas