

SENTIRSI **SICURI**

Un settore sensibile, dove fiducia, disciplina e tecnologia non sono optional, ma fondamento. Un settore tradizionalmente maschile, gerarchico, spesso rigido. Lorenza Bernasconi Moser, lo guida con un approccio diverso: visione strategica, lucidità analitica, ascolto e coraggio decisionale. Tra valori, famiglia, innovazione e benessere, Lorenza ci racconta il suo mondo.

Di **Michelle Uffer**



È l'unica CEO donna alla testa di un grande gruppo della sicurezza in Svizzera , ma il dato anagrafico è il meno interessante. Ciò che colpisce è la sua capacità di leggere in anticipo i cambiamenti, di integrare innovazione e responsabilità, di trasformare un'impresa familiare in un ecosistema evoluto. Per lei la sicurezza non è controllo. È libertà ben progettata.

Lei è l'unica donna alla guida di un gruppo di sicurezza in Svizzera. Che cosa significa?

«All'inizio significava dover dimostrare più degli altri. Il settore era fortemente verticalizzato e la legittimazione non era automatica. Non sempre venivo percepita come decision maker ma come «la figlia di» o «la sorella di». Nel corso degli anni ho costruito la mia autorevolezza con metodo, studio, visione strategica e coerenza, ma mai imitando modelli maschili: ho sviluppato uno stile mio, basato sull'ascolto anche dei silenzi, su una comunicazione chiara e su decisioni ferme quando necessario. Inoltre, la vulnerabilità, se ben governata, non indebolisce ma rafforza. La sicurezza non è una questione di genere. È cultura, rigore, responsabilità e capacità di assumersi le conseguenze delle proprie scelte».

Lorenza, la sicurezza è un tema delicato. Quali principi non possono mancare in chi lavora per la vostra azienda?

«Penso che la disciplina – non intesa come rigidità – ma come coerenza quotidiana, sia un valore imprescindibile. Nel nostro settore l'errore non è un'opzione teorica ma un rischio concreto. Servono dunque precisione, senso etico e lucidità. E poi serve consapevolezza: noi non vendiamo impianti, ma serenità. Questo cambia tutto, perché ogni gesto conta quando parliamo di protezione, prevenzione, responsabilità. Operare nel mondo articolato della sicurezza non è dunque solo un lavoro, ma una missione. Serve entusiasmo, quello vero, sentito».

Quando assumete, quali caratteristiche sono imprescindibili?

«Cerco affidabilità e autenticità. Persone che comprendano il peso della responsabilità. Le competenze tecniche si formano, l'integrità no. Capisci subito se una persona sente davvero il valore di quello che fa. In questo settore non puoi "recitare" un ruolo, ma devi crederci».

Avete circa 150 dipendenti: come mantenete alta la motivazione e gli standard etici?

«Con visione sistemica, condividendo sempre il quadro strategico: i collaboratori devono capire dove stiamo andando, non solo

"Penso che la disciplina – non intesa come rigidità – ma come coerenza quotidiana, sia un valore imprescindibile. Nel nostro settore l'errore non è un'opzione teorica ma un rischio concreto. Servono dunque precisione, senso etico e lucidità".

cosa devono fare domani mattina. La fiducia si costruisce con trasparenza, ma anche con rigore. Io ascolto molto perché voglio assicurarmi che le persone possano comprendere il perché delle scelte, non solo il "cosa". Poi diventa importante comunicare e condividere gli obiettivi, le difficoltà, gli errori. Quando i collaboratori si sentono coinvolti, diventano parte della soluzione. E poi c'è la crescita: formazione continua, confronto, responsabilizzazione. Dare fiducia è uno dei modi più potenti per generare fiducia».

E lei come trasmette sicurezza, prima ai suoi collaboratori e poi ai clienti?

«Raccontare ed argomentare la nostra visione di Gruppo permette di risultare ben chiara agli interlocutori e rappresenta sicuramente un primo passo. Poi c'è la professionalità che non si inventa ma si costruisce con esperienza, curiosità, e anche con la capacità di cercare nuove tecnologie e soluzioni per declinarle in azienda in modo strutturato e calibrato. La tecnologia non è fine a sé stessa ma deve trasformarsi in servizio, in soluzioni di valore per chi ci sceglie».

Gruppo Sicurezza ha quasi cinquant'anni. Che ricordo ha dell'azienda quando era piccola, e come la vede oggi?

«Gruppo Sicurezza nasce dalla visione di nostro padre che ha costruito una realtà solida in un'epoca in cui la sicurezza era principalmente presidio fisico. Lui ci ha insegnato che la reputazione è il primo sistema di protezione. Che la parola data vale più di qualsiasi contratto e che le visioni, se contestualizzate con metodo, rigore e tanto lavoro, trasformano l'azienda. Noi abbiamo raccolto quella base etica e l'abbiamo proiettata in una dimensione strategica e tecnologica completamente nuova, permettendo al nostro Gruppo di vivere un'importante evoluzione. Quando ho iniziato i miei primi passi in questo mondo all'inizio degli anni 2000, Gruppo Sicurezza contava circa 15 collaboratori: era un'azienda ancora molto "familiare". Con i miei fratelli Michele e Mattia abbiamo posto una domanda chiave: vogliamo crescere o vogliamo evolvere? Abbiamo scelto di evolvere. Per noi era chiaro sin dall'inizio che desideravamo crescere non solo nei numeri, ma nella qualità, nella struttura e nell'uso delle tecnologie più avanzate nel settore. Abbiamo poi costruito un piano strategico, investito in acquisizioni mirate, strutturato governance e processi. Oggi, dopo 25 anni da quel giorno, con progettualità, ci siamo trasformati in un ecosistema per la sicurezza integrata, raggiungendo il nostro sogno».

> "Stiamo attraversando un autentico cambio di paradigma: il futuro non è più una proiezione lontana, ma una dimensione che viviamo già nel presente, nelle scelte e nelle abitudini quotidiane di ciascuno di noi. L'intelligenza artificiale sta trasformando radicalmente il modo in cui leggiamo la realtà".

Cosa significa concretamente "sicurezza integrata"?

«Offrire tutto ciò che riguarda la sicurezza sotto un unico ambiente con soluzioni complete: dalla progettazione, alla sicurezza meccanica ed elettronica, dai servizi di centrale operativa 24/24 a quelli di viglianza, fino alle attività di cybersecurity. Non è stata una crescita casuale, ne una scelta strategica. L'integrazione è una chiave fondamentale».

Come si sono evoluti i ruoli suoi e dei suoi fratelli nel tempo?

«La fiducia familiare è un patrimonio essenziale e, come tale, va custodita e tutelata con consapevolezza. Nel tempo abbiamo imparato a distinguere con chiarezza ruoli e responsabilità, assumendo oggi direzioni operative nelle diverse società del Gruppo. Parallelamente, ricopriamo incarichi nel Consiglio di amministrazione della holding, contribuendo a rafforzare la governance attraverso la definizione delle migliori strategie per il raggiungimento degli obiettivi comuni. In questo contesto, metodo e struttura — insieme a competenze e responsabilità ben definite — rappresentano elementi imprescindibili. È proprio questo equilibrio tra fiducia, chiarezza dei ruoli e visione strategica ad aver costituito la base solida del nostro percorso».

Lavorare con i fratelli è speciale, ma immagino non sempre semplice. Qual è il vostro equilibrio?

«In famiglia la fiducia è un capitale straordinario, ma proprio per questo va gestita con grande attenzione: basta poco per incrinarla, con ripercussioni sia sul piano personale sia su quello professionale. Tra fratelli abbiamo scelto un approccio improntato alla massima professionalità: confronti franchi, fondati su argomentazioni oggettive e sul rispetto rigoroso dei ruoli. Perché i legami familiari restano un valore, ma in ambito lavorativo contano responsabilità, competenze e chiarezza delle funzioni. In famiglia sei sorella; nel lavoro sei responsabilità».

Ha sempre saputo che avrebbe lavorato in azienda?

«Il mio ingresso nell'azienda di famiglia è avvenuto quasi per caso. Sapevo che mio padre operava nel settore, ma a diciotto anni, come molti altri studenti, avevo lasciato il Ticino per trasferirmi a Losanna. Dopo la laurea ho scelto di costruire il mio percorso professionale nella regione, lavorando e formandomi per circa dieci anni. A dire il vero, l'idea di rientrare in Ticino era l'ultima tra le mie priorità».

Che percorso aveva fatto?

«Ho studiato Scienze Sociali e Politiche all'Università di Losanna, per poi intraprendere un percorso professionale nel settore delle risorse umane. Poi mio padre, dopo aver acquisito una nuova azienda, mi chiese un parere sulla riorganizzazione dell'intero Gruppo. Un incarico circoscritto, "solo per qualche mese", per mettere ordine, definire processi, chiarire ruoli. Quel progetto temporaneo si è trasformato in una sfida imprenditoriale di lungo corso. Sono passati oltre venticinque anni — e, a ben vedere, sto ancora lavorando su quella riorganizzazione».

Molti impianti oggi passano dalla domotica. Come vede il futuro, anche con l'intelligenza artificiale?

«Stiamo attraversando un autentico cambio di paradigma: il futuro non è più una proiezione lontana, ma una dimensione che viviamo già nel presente, nelle scelte e nelle abitudini quotidiane di ciascuno di noi. L'intelligenza artificiale sta trasformando radicalmente il modo in cui leggiamo la realtà. I sistemi non si limitano più a registrare dati: li analizzano, li correlano, li interpretano. I sensori non si limitano a misurare bensì comprendono, anticipano e suggeriscono. Questo significa passare dalla logica reattiva a quella predittiva. Non interveniamo più solo dopo che un evento si è verificato ma siamo in grado di prevederlo, di prepararci, di governarlo. La sicurezza sta diventando una soluzione «as a service»: modulabile, personalizzata, attivabile quando serve. La cybersecurity e la protezione dei dati digitali saranno il grande tema dei prossimi decenni; la digitalizzazione ha aperto nuovi confini ed ha accelerato la nostra visione sul mondo. L'integrazione tra fisico e digitale è ormai irreversibile. È una trasformazione profonda, che richiede competenze, metodo e responsabilità. Perché quando la tecnologia inizia a "interpretare", la vera differenza la fa la visione con cui scegliamo di guidarla».



Una domanda personale: lei si sente sicura in Ticino? E si sentirebbe sicura anche senza dispositivi?
«In Ticino mi sono sempre sentita protetta: qui la sicurezza non è solo un concetto astratto, ma un vero e proprio asset strategico da tutelare. I dispositivi che installiamo completano questo cerchio, offrendo protezione e serenità nella vita quotidiana. La sicurezza diventa così un bisogno fondamentale, al pari dell'amore o della felicità. Perché quando ci sentiamo davvero al sicuro, siamo più felici, più liberi e più sereni».

La Svizzera è allineata ad altri Paesi sul tema sicurezza?
«La Svizzera si colloca in linea con le migliori esperienze internazionali, grazie a un approccio integrato che combina prevenzione, infrastrutture avanzate e cooperazione con partner esteri. Pur mantenendo una particolare attenzione alla neutralità e alla protezione dei dati, il Paese garantisce standard di sicurezza elevati, dimostrando che efficacia e responsabilità possono convivere armoniosamente».

Quali servizi richiedono di più i privati ?
«Tra i servizi più richiesti dai privati spiccano la videosorveglianza e i sistemi elettronici di sicurezza. Questi strumenti non si limitano a registrare: prevengono, analizzano e riconoscono anomalie, segnalando in tempo reale qualsiasi evento sospetto o non conforme. Particolarmente in crescita sono anche i dispositivi di localizzazione, pensati non per controllare, ma per proteggere. Essi consentono interventi tempestivi in caso di situazioni critiche, offrendo alle famiglie serenità e la certezza di vivere in un ambiente sicuro».

Come riuscite a stare al passo con tecnologie che cambiano continuamente?
«Con curiosità, con la cooperazione di partners internazionali e tempo dedicato a partecipare a convegni del settore per meglio comprendere i trend globali. La geografia dell'innovazione è cambiata e oggi i mercati quali l'Asia, guidano lo sviluppo tecnologico. Bisogna osservare, anticipare, integrare».

E come si bilancia tanta tecnologia con il lato umano?
«La tecnologia esegue, raccoglie dati, previene. Ma l'interpretazione e la decisione restano umane. La tecnologia è uno strumento, le persone sono la guida».

Il vostro lavoro è continuo. Il suo telefono è sempre acceso?
«Il mio telefono è stato acceso per 25 anni. Oggi suona raramente fuori orario. Non perché il settore sia meno complesso, ma perché abbiamo costruito struttura, flussi, responsabilità distribuite. Un leader deve costruire un sistema che funziona anche senza di lui, per evitare di essere indispensabile».

Cosa le piace di più del suo lavoro?
«Identificare nuove tecnologie per declinarle in prodotti o servizi che aiutino la nostra utenza 24 ore su 24. Aggiornarmi sui nuovi trend, investire del tempo di qualità per confrontarmi con colleghi e professionisti internazionali».

È nata anche un'iniziativa concreta per il Ticino, IDEE CHE VALGONO. Da dove arriva?
«Dopo aver superato il periodo di pandemia, sentivamo forte il bisogno di ricostruire legami veri e di sostenere il nostro territorio, il quale aveva particolarmente sofferto della situazione. Il progetto nasce da un'iniziativa dei nostri collaboratori promuovendo un concorso di idee e definendo il campo di azione. Sono loro i protagonisti nell'attuazione delle attività proposte, nel sostegno di associazioni e fondazioni attive nei campi sociali, culturali, educativi e sportivi, offrendo ore di volontariato, supporto operativo ed economico».



E come funziona il volontariato?
«Le attività di volontariato sono svolte sia in orario lavorativo sia al di fuori, in funzione delle richieste dei nostri partners. Ciò rientra nel nostro piano di welfare, potenziando la cultura aziendale; difatti i feedback riportati da chi partecipa attivamente sono di grande valore ed importanza a livello valoriale e di consapevolezza».

Cambiamo nuovamente argomento: quando entra in un luogo nuovo, guarda subito la sicurezza?
«Inevitabilmente il mio occhio identifica le misure di sicurezza presenti, come ad esempio: rilevazione incendio, vie di fuga, sistemi di videosorveglianza, presenza di personale addetto alla sicurezza. E' un automatismo».

Quando non è al lavoro, cosa la fa stare bene?
«Nei miei ritagli di tempo libero pratico delle attività che mi permettano di trovare quell'equilibrio indispensabile per dare il meglio di me stessa. Mi piacciono diversi sport e mi immergo nella natura per rigenerarmi dalla vita lavorativa. In modo particolare amo la montagna in tutte le stagioni: mi insegna il rispetto del rischio, l'analisi del contesto e la pianificazione. Adoro pedalare in bicicletta per il cambio di prospettiva sul mondo. È un'esperienza vissuta ad una velocità più lenta e spesso mi ritrovo a pensare che difficilmente si vince con lo sprint iniziale, ma con la costanza. Infine, ho un'infinita affinità per il mondo dell'arte: organizzo mostre, mi interessa molto il confronto culturale tra arte e società, ricordandomi che proteggere significa permettere. Senza sicurezza non c'è libertà di creare, di vivere, di esprimersi».

Qual è stato il suo punto di forza?
«Penso che la mia capacità di ascolto e di comunicare anche nei momenti difficili, mi abbia permesso di guidare un settore così complesso, con intelligenza strategica e disciplina culturale. Raccontare solo i successi non basta. Ho imparato a dare valore anche ai silenzi, a raccontare non solo risultati straordinari, ma anche a contestualizzare le difficoltà e gli insuccessi: la vulnerabilità, se gestita con intelligenza, crea fiducia. Cerco di non interpretare il ruolo di CEO, ma di strutturarlo. Penso di essere visionaria, metodica e so ragionare fuori dagli schemi con profondo rigore».

Come vede Gruppo Sicurezza tra 10 anni?
«Con i miei fratelli stiamo pianificando una presenza nazionale del nostro Gruppo con una governance ancora più solida. Stiamo inoltre riflettendo con grande lucidità anche al tema della successione. Le aziende continuano a prosperare solo se la continuità è progettata».

E tra 30 anni?
«La sicurezza sarà invisibile, integrata, quasi impercettibile. La grande sfida sarà proteggere l'identità digitale e la libertà individuale in un mondo iperconnesso. Io sono un'ottimista, ma l'ottimismo deve essere organizzato».

In fondo, è proprio questo il cuore pulsante della visione di Lorenza Bernasconi Moser: rendere la sicurezza una presenza discreta, che non limita, ma libera. Con una leadership che dimostra come rigore, metodo e sensibilità possano convivere e guidare un intero settore verso una nuova maturità. Ed è proprio questa la forma più evoluta di protezione.