



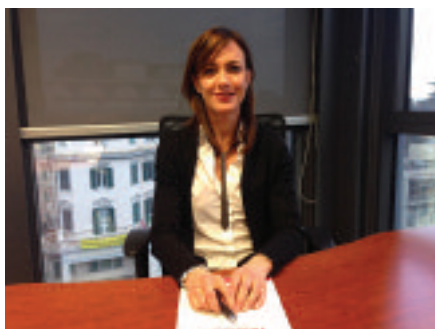
Il valore dell'esperienza

Chi ha detto che per avere successo si deve essere giovani a tutti i costi? In certi ruoli l'esperienza fa la differenza perché sinonimo di merito, affidabilità e responsabilità **di Matteo Melani**

“**I**l giovane cammina più veloce dell'anziano, ma l'anziano conosce la strada”. Così un proverbio africano spiega la saggezza di chi ha vissuto abbastanza intensamente e a lungo da aver accumulato un ricco bagaglio di co-

noscenze. Una frase da applicare a tutti gli aspetti della vita, lavoro incluso. Infatti, al giorno d'oggi, l'esperienza, unita alla competenza, è una risorsa importante anche per l'impresa. «Rispetto al passato, le aziende sono più aperte verso i senior,





concepando questi ultimi come un valore aggiunto», dice **Carmen Pianelli** (foto), Business manager di Assioma, società di ricerca e selezione di personale. Secondo una ricerca dell'Istat, nel 2017, le assunzioni delle persone over 50 sono aumentate di 300 mila unità, segno che la maturità è considerata una peculiarità di grande rilievo. L'aumento ha abbracciato tutte le dimensioni delle imprese, dalle multinazionali fino alle piccole e medie. Ciò che spinge i datori di lavoro ad affidarsi a senior è la loro professionalità, intesa non solo come applicazione di conoscenza, ma anche come portatrice di valori aziendali, e doti caratteriali, quali la scrupolosità e l'abilità nelle relazioni. I ruoli direttivi o di mentoring sono perfetti per i senior che hanno la capacità di individuare la linea più giusta (che tiene conto tanto degli obiettivi quanto delle diverse esigenze e problematiche dell'azienda e del team) e di trasferire ai più giovani il know how e la passione per il lavoro. Gli over sono inoltre facilitati nella gestione dei rapporti con soggetti

esterni alle aziende come banche, sindacati e fornitori, aspetto non trascurabile.

Le skills dei senior

Una persona con una certa maturità ha una visione a 360 gradi del proprio ambiente e può dare contributi di rilievo sia nei processi produttivi che in fase di analisi. «Ciò», spiega Carmen Pianelli, «consente all'azienda di raggiungere risultati in tempi più brevi e con un minor dispendio di energie». Il senior è in grado anche di motivare nel modo più efficace le giovani leve e di trasferire loro un bagaglio valoriale prezioso. Molte qualità, infatti, come il senso di responsabilità, l'arte del problem solving e l'autogestione non si studiano sui libri e nemmeno si imparano a scuola. Si apprendono sul campo, attraverso il mentoring. Le nostre scuole e università sono state, dopotutto, più volte criticate a causa del loro metodo di istruzione troppo teorico e poco pratico. Il contributo di un over 50 rappresenta una fonte di utilità, una risorsa importante in particolare, nei lavori di team, dove convivono personalità, competenze, problematiche ed età diverse. Se è vero che, in genere, un trentenne è più abile nella gestione delle ultime tecnologie, è altrettanto vero che, in media, un over 50 ha

La digital transformation si è estesa a tutti i settori. Con un'adeguata preparazione, se ne possono sfruttare i vantaggi





più resilienza mentale e maggiore vision strategica, doti che consentono di raggiungere gli obiettivi in tempi brevi, skills e che sono proprie del ruolo di leader: una persona che nel corso della sua vita ha maturato un certo know-how è più credibile nell'impartire ordini». A dimostrarlo è la forte richiesta di senior per ruoli di rango dirigenziale, a cui è richiesto di saper trattare con la proprietà e coordinare i collaboratori. «L'apertura al cambiamento, il lavoro di gruppo e lo spirito di adattamento», continua Pianelli, «sono attitudini che anche a noi selezionatori servono per capire la validità di un candidato».

Per ricollocarsi con successo è utile valorizzare le proprie competenze integrandole o aggiornandole dove necessario

I campi dove è richiesta maggiormente l'esperienza

La credibilità è dunque un'arma in più che gli over possono abilmente giocarsi

nelle mansioni manageriali e di consulenza. Tra le professioni per le quali sono oggi più ricercati figurano quelle di export manager, controllo di gestione, direzione commerciale e risorse umane. Tutte posizioni di livello che necessitano di professionalità dimostrata. Un aspetto interessante riguarda il mondo delle Pmi, che richiedono professionisti maturi in ruoli di management per riorganizzare il gruppo di lavoro o ricercare nuovi mercati. «La visione lungimirante di un esperto», spiega Carmen Pianelli, «è in grado di cogliere eventuali punti di debolezza che una visione entusiasmante, tipica di un giovane, non coglie nell'immediato».

Altre qualità apprezzate sono la determinazione, la chiarezza di intenti, ovvero sapere con precisione ciò che si vuole e la gestione di stress e frustrazione. Un senior non si arrende quando è senza lavoro, tanto che, statisticamente, riesce a ricollocarsi in minor tempo rispetto a un



Digital, siamo ancora lontani

Un'indagine recente dell'Istat evidenzia che la maggior parte delle nostre imprese è indifferente all'innovazione digitale e che solo il 3% ha raggiunto una digitalizzazione completa dei propri processi produttivi. Dallo studio emerge, insomma, un divario rilevante di digitalizzazione dell'Italia circa l'uso del web e la velocità di connessione a Internet. Il nostro Paese si colloca in una posizione intermedia per quanto riguarda l'utilizzo di tecnologie ERP (Enterprise Resource Planning) e CRM (Customer Relationships Management), mentre risulta in grave ritardo sull'adozione di tecnologie SCM (Supply Chain Management).

giovane. Uno studio di Intoo, società di Gi Group, afferma che, nel 2017, le persone con età superiore ai 50 anni hanno trovato un nuovo impiego più velocemente rispetto ai colleghi più giovani. In riferimento allo scorso anno, i tempi si sono accorciati per quadri (da 6 a 7 mesi) e dirigenti (7 mesi), mentre si sono allungati per operai e impiegati (7,4 mesi). Per Cetti Galante, amministratore delegato di Intoo, il segreto per ricollocarsi con successo è lavorare su se stessi, valorizzando le proprie competenze distinte e integrandole o aggiornandole dove necessario, per riproporsi sul mercato in modo più competitivo, indipendentemente dal livello gerarchico.

Troppo controllo non paga

«In azienda una persona esperta ha esigenze diverse rispetto a chi è alla sua prima esperienza. Necessità prima di tutto di autonomia e fiducia, solo così riesci a esprimerti al meglio. Troppo controllo non paga», dice Pianelli. «Il monitoraggio ci vuole ma deve essere svolto attraverso il dialogo e il confronto». Una parte non indifferente riguarda la formazione, fondamentale in un mondo in continua evoluzione, fruibile attraverso corsi, lezioni e seminari. I temi in cui gli over 50 necessitano di apprendimento riguardano la digital transformation e l'internazionalizzazione. La digital transformation si è estesa ormai a tutti i settori produttivi e, con un'adeguata preparazione, si possono sfruttare a proprio vantaggio i relativi cambiamenti. Nel mondo, però, gli investimenti in e-skills sono in diminuzione e solo una società su due (rapporto LinkedIn-Capgemini) si rende conto del divario che ne consegue». Un'altra problematica che emerge dalle statistiche, riguarda la conoscenza della lingua inglese, spesso scolastica o addirittura assente. Per l'assunzione, infine, la tendenza sembra essere a favore dell'impiego a tempo determinato, trattamento più adatto a ruoli di riorganizzazione, consulenza o nei casi di start up di progetti e iniziative. «Molte aziende prediligono il contratto a tempo determinato, un trattamento più adatto

alla flessibilità attuale del mercato che oggi sembra essere apprezzato sempre di più anche dai candidati, desiderosi di fare esperienze diverse».

Una persona con esperienza è più abile a lavorare in team

