

LAVORO

## QUANDO IN UFFICIO OVER 50 E UNDER 30 DIVENTANO ALLEATE

di Marina D'Incerti

Si chiama "reverse mentoring". E consiste nel promuovere lo scambio di esperienze e competenze tra colleghe di generazioni diverse. Una formula che migliora il clima in azienda. E rilancia la carriera

**D**iventare più forti con l'aiuto dei giovani. Sembra uno slogan ma è una strategia aziendale usata negli ultimi 5 anni per valorizzare i lavoratori over 50. Il nome tecnico è "reverse mentoring": consiste nell'affiancare dipendenti di lungo corso, rodati ma fermi da decenni nella stessa posizione, e giovani leve con nuove competenze ma poca esperienza. Una pratica che può rivelarsi preziosa soprattutto per le donne, come spiega Monica Magri, HR & Organization Director di The Adecco Group Italia: «Si pensa che le donne siano poco disponibili allo scambio e non troppo propense a consigliare una giovane potenzialmente in competizione. Ma i progetti realizzati in aziende come la nostra dimostrano che, quando si crea una relazione basata su stima e condivisione di valori, la collaborazione al femminile è efficace». Lo conferma *Talenti senza età*, ricerca sui lavoratori over 50 in Italia curata dall'associazione Valore D: le donne mature sono più disponibili degli uomini agli scambi generazionali in assoluto, e con le under 30 in particolare.

**Non fa scattare la competizione.** Se c'è il dubbio che il reverse mentoring si riduca al mettere l'ultima arrivata sotto l'ala della più anziana in ufficio, sciogliamo l'equivoco. «Il reverse mentoring non è una forma di accoglienza, ma uno scambio di valori e competenze tra generazioni diverse. E funziona quando non fa scattare la competizione» spiega Simona Cuomo, Associate Professor of Practice di Leadership, Organization and Human Resources alla SDA Bocconi di Milano. «La coppia non deve essere legata da una relazione gerarchica, ma avere caratteristiche complementari ed essere disposta alla generosità professionale reciproca. Niente vicine di scrivania, quindi, e una ferma presenza dell'azienda nel definire formazione di partenza e obiettivi chiari. Una volta stabilite le regole e il contesto, il reverse mentoring è ideale per creare dialogo in ogni tipo di organizzazione».

**Insegna un nuovo approccio.** Claudia Bubba e Marsela Collaku hanno sperimentato il reverse mentoring in The



**«OCCORRE PORTARE A GALLA LA PROPRIA STORIA PROFESSIONALE E ACCETTARE IL BELLO DEL CONFRONTO»**

Adecco Group. Claudia, 50 anni, in azienda da 20, una posizione strategica nella direzione commerciale, è forte nella negoziazione e nella comunicazione. Partecipando a un progetto di formazione sulla leadership femminile, ha capito che poteva migliorare nella pianificazione e nell'analisi numerica. Le è stata affiancata Marsela, 28 anni e una rapida carriera nell'amministrazione. Una istintiva, vulcanica, veloce. L'altra organizzata, solida, accomodante. «Ci siamo seguite nelle



nostre giornate-tipo e abbiamo provato a risolvere alcuni problemi del nostro lavoro con gli occhi e gli strumenti dell'altra. Il feeling è stato immediato» racconta Claudia. Entrambe si sono rinnovate. Hanno creato una relazione su cui contare anche dopo la fine del progetto, a vantaggio delle rispettive carriere.

#### **Aiuta a ritrovare autostima e visibilità.**

La storia di Claudia e Marcela dimostra che le potenzialità del reverse mentoring sono vaste. Finora si è concretizzato soprattutto in uno scambio tra millennials, che mettono a disposizione le loro conoscenze digitali, e baby boomers, in grado di fornire una mappa di quelle regole non scritte che si acquisiscono con l'esperienza. È vero che le over 50 sanno muoversi sul terreno minato delle

relazioni aziendali e possono trasmettere dritta e saggezza, ma il reverse mentoring non è solo un modo per lasciare un'eredità. «Consiglio di valutare l'opportunità di rilancio personale che questa pratica può offrire: aiutare la crescita di una collega sperimentando la "generosità professionale" è una forma positiva di realizzazione» spiega Monica Magri, HR & Organization Director di The Adecco Group Italia. «Per entrare nella relazione bisogna raccontarsi, portando a galla la propria storia lavorativa e le proprie competenze senza darsi per scontate. Un esercizio utile per offrirsi come modello a una giovane e anche per ricordare chi siamo a noi stesse e all'azienda». Abbassare le difese e accettare il confronto può rivelarsi l'occasione per uscire dall'abitudine e ritrovare autostima e visibilità.



#### **50&ME: IL PROGETTO DI DONNA MODERNA**

50 anni, una svolta. Come affrontarli per goderli e gestirne la complessità? Tante domande a cui risponderemo con articoli, video e una campagna social dedicati ai temi più coinvolgenti per le donne in questa fase della vita. Dopo essere partiti dalla bellezza, qui parliamo di lavoro. Poi sarà la volta di salute, caregiving e tanti altri temi.

#### **UN IMPEGNO CONCRETO**

«La prima cosa che vogliamo dire alle over 50 che cercano lavoro, o una nuova posizione, è: credete in voi stesse. La seconda: non abbiate timore di imparare cose nuove e di lavorare su di voi» dice Monica Magri, HR & Organization Director di **The Adecco Group Italia**. Per confermare il proprio impegno accanto alle donne troppo spesso discriminate o lasciate ai margini del mondo del lavoro, il Gruppo Adecco ha abbracciato il progetto **50&Me**. «Oggi il mercato ha bisogno della capacità organizzativa e decisionale delle donne con esperienza, della loro "saggezza" e preparazione nel gestire la complessità e l'ambiguità di contesti professionali in continua evoluzione».



THE ADECCO GROUP