

GIOIA!



A confronto
Chiara Bornelli
(a sinistra)
e Gabriela Guida,
dell'azienda
farmaceutica
Sanofi.

A LEZIONE *dai millennials*

In America i nati tra il 1980 e il 2000, in tre anni, saranno oltre la metà della forza lavoro. Anche le aziende italiane, al netto della crisi, hanno iniziato a contenderseli. **Perché sono ultratitolati, digitali d'istinto e attivatori di cambiamento.** E hanno molto da insegnare a chi in ufficio ha ancora il posto fisso. Capo compreso

di Paola Centomo - foto Stephanie Gengoté, Alberto Dedé e Bruno Pulici



Generazioni
Sara Romani (in piedi)
e Lucia Ruggieri di
ABB Italia,
multinazionale leader
nelle tecnologie per le
energie e
l'automazione.

ABB Millennial Sara Romani

27 anni, R&D engineer

«La forza di noi millennials? Lavorare in maniera molto strutturata e per obiettivi chiari e tangibili. Ciò non solo ci fa agire con più efficacia, ma ci aiuta anche a raggiungere un bilanciamento soddisfacente tra vita professionale e privata: non molliamo per forza alle cinque, spesso ci fermiamo fino a tardi per non lasciare nulla in sospeso, ma sappiamo proteggere bene i nostri spazi di vita».

Senior Lucia Ruggieri

52 anni, senior controller

«Le vedo ambiziose, organizzate, capaci di seguire le proprie passioni, attente alla qualità della loro vita. Se non sono contente, sono capaci di andare dal superiore e di ottenere: alla loro età, la mia generazione era più repressa. Ho due figli, di 19 e 23 anni, i millennials li conosco abbastanza bene. Diciamo che a volte non guasterebbe se ci mettessero un po' più di sentimento, di spirito di sacrificio, anche se il loro atteggiamento è, in fondo, comprensibile: arrivando in un'azienda hanno chiaro che ci staranno solo qualche anno, poi via, perciò investono in maniera controllata».

Sono ragazzi che lavorano per vivere, non il contrario. E hanno bisogno di credere in ciò che fanno

Dicono di loro che sono la prima generazione veramente diversa da quella precedente. Nati già con la testa globalizzata e il fiuto di un futuro iperconnesso, cresciuti nel culto della competizione prima ancora di averla conosciuta, ultratitolati e con esperienze all'estero, sono le nuove leve di un'economia che, al netto di crisi e recessioni, su di loro si sta giocando il futuro. In America, secondo *Forbes*, i millennials, ovvero i nati tra il 1980 e il 2000, saranno nel 2020 più del 50 per cento della forza lavoro. In Italia le statistiche sono meno ottimistiche (secondo gli ultimi dati Istat, il tasso di occupazione giovanile rimane inchiodato al 39,2 per cento e quello di un laureato trentenne è sceso dal 79,5 per cento di dodici anni fa al 73,7 per cento), ma la forza della nuova generazione sta influenzando anche qui le aziende. «A me i millennials piacciono molto e penso possano dare un grande contributo anche a noi professionisti più adulti», esordisce Chiara Grosso, presidente e Ceo di FourStars, azienda leader nel recruiting dei profili junior. «Sono ragazzi e ragazze che lavorano per vivere e non vivono per lavorare, ma quando si appassionano si danno fino in fondo, sforzandosi di trasformare il loro impegno in risultati



SANOFI Millennial Gabriella Guida

28 anni, brand manager

«Lavoro con Chiara da un anno e da lei – donna pragmatica, solare e intelligente – ho imparato moltissimo. Credo da parte mia di averle trasmesso le qualità della mia generazione, in particolare l'attitudine a buttersi con istinto e velocità sulle cose, senza troppi indugi, senza troppe mediazioni, magari senza avere la soluzione certa e definitiva ma, sempre, assumendosene in prima persona il rischio. Forse siamo un po' spericolate, è vero, ma credo che ciò sia espressione di energia e coraggio».

Senior Chiara Borinelli (a sinistra)

48 anni, business unit head of finance

«Le millennials sono fresche e spontanee nel rapportarsi alle gerarchie, che non rispettano perché sono tali, ma quando vi riconoscono qualità e competenze. E poi hanno la velocità nel sangue, rapide come sono a prendere le decisioni. Del resto, sono cresciute nella cultura del tutto e subito, lontana anni luce dalla cultura del sacrificio che ha invece nutrito la mia generazione, e per questo talvolta possono peccare di impazienza o leggerezza. Ma sono perfette nell'interpretare le nuove culture aziendali, che fanno, appunto, della velocità un cruciale punto di forza».



Open space

Le ragazze di Microsoft Italia: da sinistra, Maria Luisa Onorato, Alessandra Capogrosso, Vanessa Hanschke, Maria Vittoria Tomaini, Paola Cavallero, Giulia Tardani.

Le figlie sono più sicure e ambiziose delle loro madri, ma rischiano che la carriera diventi un obbligo

tangibili. Nonostante le difficoltà che incontrano, hanno fiducia nella meritocrazia e cercano di migliorarsi: hanno bisogno di credere in ciò che fanno. E poi sono velocissimi nell'operare, digitali d'istinto, attivatori di cambiamento».

Succede così che le aziende si contendano i profili a più alto potenziale, sforzandosi di inventare strumenti di recruiting accattivanti per portarseli in casa, mentre i centri studi simulano i cambiamenti che investiranno nei prossimi anni gli uffici, modulati sempre più a loro immagine (vedi: fine degli orari canonici del lavoro, della scrivania fissa, delle carriere lineari; vedi: flessibilità e contratti iperpersonalizzati, digitalizzazione capillare, meno bonus economici ma più incentivi per migliorare la qualità della vita).

In tante aziende illuminate fioriscono, così, iniziative intragenerazionali. «Noi abbiamo un programma che mette in contatto generazioni diverse presenti in azienda», spiega Alessio Radice, Country HR manager di Abb Italia, multinazionale leader nelle tecnologie per l'energia e l'automazione. «L'obiettivo è beneficiare del contributo di ciascuna, valorizzando non solo l'esperienza di chi ha un'elevata anzianità aziendale, ma anche la forza che nasce da competenze innate

MICROSOFT
Millennial **Maria Luisa Onorato**

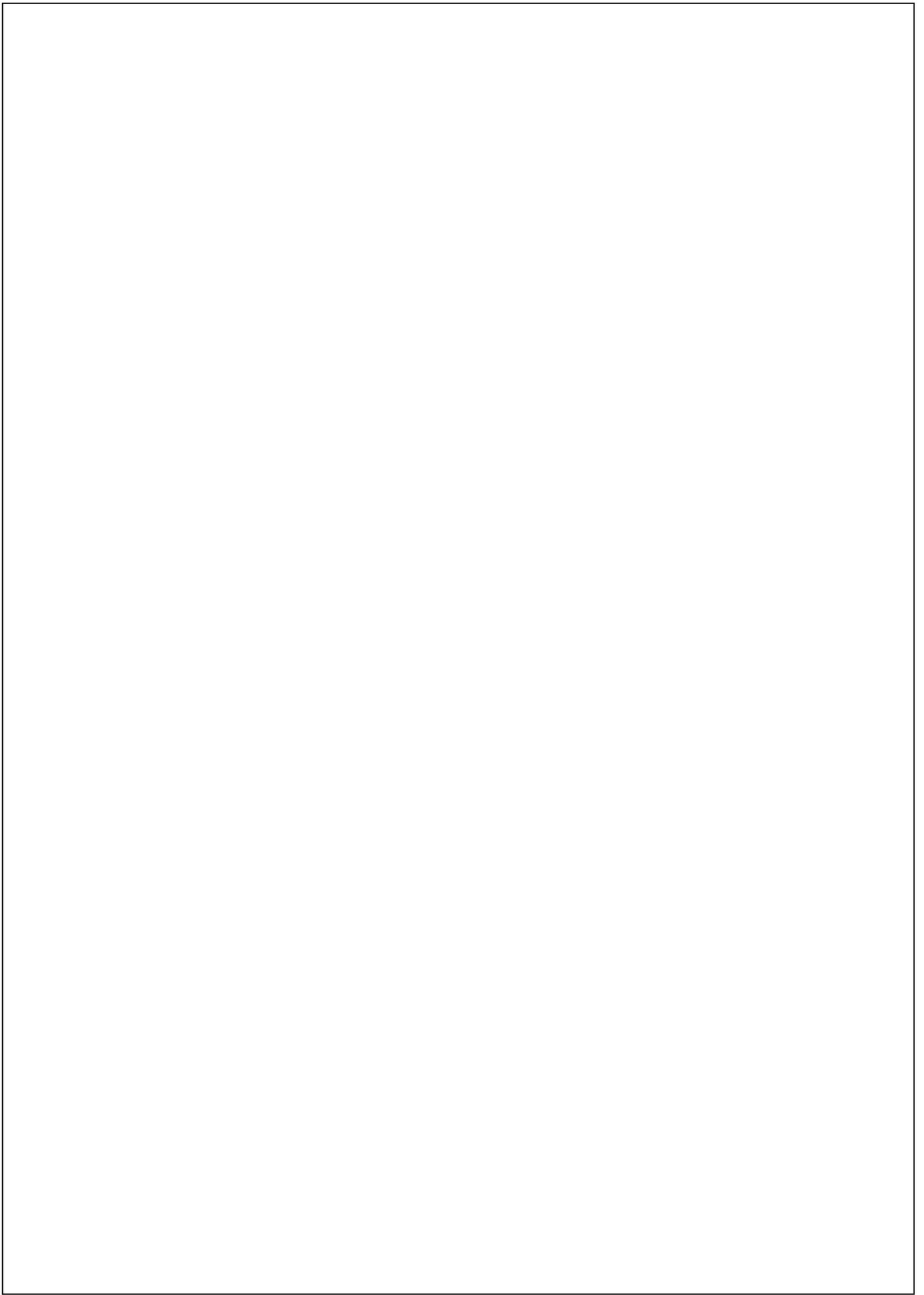
28 anni, specialista di prodotto

«Noi millennials scegliamo lavori che rispettino i nostri interessi e aziende che incarnino i principi etici in cui crediamo. Credo sia l'aspetto più interessante della nostra generazione. Mi piace anche pensare che trasmettiamo una continua voglia di imparare, di migliorare e di assumersi responsabilità. Avere responsabilità regala privilegi: per noi è il mezzo per contare davvero, impattare sui risultati del gruppo, fare la differenza».

Senior **Paola Cavallero**

51 anni, direttore marketing & operations

«I millennials ci stimolano a metterci continuamente in discussione: hanno energia, attitudine istintiva al cambiamento, quell'incoscienza sana che induce a credere che, sì, le cose – anche le più difficili – si possono fare. Questi ragazzi sanno sciogliere certi eccessi di prudenza e di razionalizzazione tipici delle persone più esperte. Ecco, diciamo che la loro fiducia nel "tutto è possibile" unita all'esperienza dei senior fa raggiungere risultati stupendi».



**In coppia**

Valentina Paternoster (a sinistra) e Silvia Rigamonti, rispettivamente junior e senior del network di professioniste PWN Milan, in coppia per il programma di reverse mentoring.

Il punto debole dei giovani? Sono veloci ad appassionarsi, ma anche ad annoiarsi. Motivarli non è facile

e naturali, dalla freschezza, apertura e flessibilità che le nuove generazioni possono portare all'interno delle organizzazioni». In Microsoft il programma Mach, con cui la multinazionale dell'informatica ingaggia e fa crescere neolaureati definiti "ad alto potenziale", ha il suo clou nelle challenge, sfide con cui ragazzi e ragazze sono chiamati a portare entusiasmo, energia e idee per innovare alcuni settori dell'azienda (vedi quella assegnata alle neolaureate che *Gioia!* ha incontrato: migliorare la piattaforma dedicata agli animatori digitali per accelerare l'innovazione didattica nelle scuole).

E che dire del reverse mentoring? È la rivincita della millennial age, perché è un tipo di mentoring al contrario, dove è un giovane, anche assunto da poco, a trasmettere sapere a un senior, magari il suo capo. Succede nell'azienda farmaceutica Sanofi, che ha appena avviato – in collaborazione con Valore D – un programma di reverse mentoring che durerà sei mesi. Se poi si tratta di trasmettere competenze digitali, i millennials diventano richiestissimi, come sa il network di professioniste PWN Milan che ha assortito coppie junior-senior che si incontrano per lezioni su web culture e social network.

PWN Milan Millennial Valentina Paternoster

35 anni, consulente comunicazione e content strategist

«A Silvia ho cercato di trasmettere gli strumenti per generare personal branding in rete, ovvero per dare valore alle sue competenze e farle conoscere nel web. Le ho fatto scoprire un tool come CutTheQuack, che aiuta a rinfrescare il curriculum o il profilo LinkedIn con parole originali e distintive, e www.canva.com per creare infografiche anche se non si è grafici o smanettoni, in modo da potersi raccontare attraverso parole e immagini».

Senior Silvia Rigamonti

44 anni, executive coach

«Queste ragazze ci trasmettono la grande freschezza e leggerezza del mondo digitale, ma hanno anche la capacità di valorizzare tutto ciò che è arrivato prima: le sento davvero rispettose e curiose della storia di noi over quaranta. Ecco, da Valentina sto acquisendo la vera attitudine digitale, che non è lo stare in modo generico sui social, ma saperli usare per farsi conoscere in modo finalmente mirato, efficace e consapevole».

Per le ragazze, poi, il passaggio generazionale coincide con un cambiamento più profondo. «Vedo nelle millennials donne più sicure di sé di quanto lo fossero le loro madri: hanno fatto un percorso di studi di successo e sono più orientate alla carriera», aggiunge Maria Cristina Bombelli, presidente di Wise Growth, società di consulenza. «Ma in questo intravedo anche un'ombra: il fatto cioè che la carriera diventi un dovere in più che si aggiunge ai tanti, con il rischio che si sentano frustrate se a 35 anni non hanno raggiunto la punta della piramide». E i punti deboli? «Come velocemente si appassionano, altrettanto velocemente si sgonfiano, per cui per le aziende che li assumono a un certo punto diventa arduo motivarli: dopo tre-quattro anni sono già stufi».