

## Marketing

Maurizio Quarta

**Recuperare le professionalità over 50. Molti sono coloro che si trovano impreparati a situazioni di prepensionamento. Bisogna prepararsi in tempo**

*Managing Partner, Temporary Management & Capital Advisors*

# Secondo pensionamento

Per approfondimenti  
[www.temporary-management.com](http://www.temporary-management.com)

Esiste oggi sul mercato un gran numero di risorse di notevole seniority, non solo anagrafica, che difficilmente riesce a trovare una collocazione di tipo tradizionale, ma che trova uguale, se non maggiore difficoltà, ad inserirsi con successo nei mercati della consulenza o in quello emergente del temporary management (di seguito TM), in quanto, pur avendone le potenzialità, non offre un "prodotto" che il mercato sia disposto ad acquistare.

## Una pericolosa sindrome

Il rischio è la cosiddetta "sindrome da secondo pensionamento", ovvero un pesante senso di inutilità e frustrazione che colpisce il manager pensionato/pensionando che non riesce a trovare sbocchi in attività nuove, e che perciò diviene pensionato, soprattutto emotivamente e psicologicamente, una seconda volta.

Il bacino potenziale di energie da preservare e rendere utile è ampio: basta applicare la cosiddetta "regola (inglese) del 50/50", secondo cui un manager di oltre 50 anni che guada-

gni più di 50.000 sterline annue è uno dei primi obiettivi di qualsiasi programma di riduzione costi, riorganizzazione o ristrutturazione.

Considerando poi l'aumento della longevità intellettuale ed operativa dei manager (anche solo fino a 65 anni), ecco che sul mercato si riversa, e si riverserà in maniera crescente, una quantità significativa di conoscenza e di voglia di fare da incanalare correttamente e salvaguardare.

Anche i dati demografici sono preoccupanti: nei prossimi anni, infatti, la popolazione over 60 aumenterà di oltre 3,5 milioni di unità.

## Discontinuità personale

Oggi però un gran numero di manager arriva impreparato ad affrontare questa grande discontinuità personale: in troppi iniziano a muoversi solamente qualche mese prima di andare in pensione, o, peggio, qualche settimana prima di dover forzatamente lasciare l'azienda, con la profonda convinzione che il pedigree acquisito sia sufficiente per un loro immediato riutilizzo.

Quanto detto porta a riflettere su un punto particolarmente delicato e sensibile a livello personale: essere stati "lasciati a casa" non è in sé un elemento indicativo del fatto di essere un cattivo manager, ed è capitato a molti di essere stati espulsi dal sistema produttivo per motivi totalmente legati dalla qualità del proprio lavoro.

### Licenziati dentro

E' il modo in cui viene vissuto e metabolizzato un fatto comunque traumatico che crea la differenza e le premesse per una rinascita professionale: quello che conta veramente è non sentirsi "licenziati dentro"!

Come far sì che risorse di qualità non vadano disperse, ma diventino appetibili per le imprese?

Ci sono sostanzialmente due modi di guardare al fenomeno e alla sua soluzione: uno mirato alla ricollocazione tout court del maggior numero possibile di manager, agendo su leve di natura economica e finanziaria (sgravi contributivi, finanziamento per interventi di temporary management e consulenza nelle PMI); un secondo improntato a concreto pragmatismo, secondo cui il driver principale è costituito dal mercato, sulle cui esigenze va costruito un conseguente programma di riconversione e di re-skilling.

Parlando di TM, è possibile riconoscere, nel grosso bacino costantemente alimentato da manager in fine carriera, manager in pensione, e manager di prossima espulsione dal sistema produttivo, tre categorie:

- chi può intraprendere una nuova professione da subito senza grosse difficoltà di riposizionamento (pochi)
- chi ha le potenzialità, ma necessita di un indirizzamento di base, di una preparazione preliminare e di un rafforzamento di determinate competenze (la popolazione più vasta)
- chi non potrà mai farlo (pochi).

A livello di sistema economico un

approccio pragmatico dovrebbe partire dalla considerazione di dare priorità a quelle risorse più facilmente ed immediatamente riconvertibili in funzione dei bisogni del mercato (la prima categoria).

E' però solo lavorando bene sulla seconda categoria che si può ottenere un impatto sociale più ampio ed efficace e sviluppare capitale sociale attraverso la costituzione e la riproduzione di relazioni sociali durevoli, costruire anche un modello di successo replicabile.

### Operare per tempo

Perché ciò avvenga è necessario operare per tempo sui manager "a rischio", per evitare che essi arrivino tardi e impreparati alla decisione di intraprendere una professione alternativa, con la conseguenza o di sprecare tempo ed energie per entrare in un mercato le cui barriere all'ingresso non saranno comunque in grado di superare, oppure di dover affrontare un lungo periodo di gestazione prima di riuscire ad essere operativi. Ciò va fatto a diversi livelli:

- quello personale, in quanto il manager deve farsi parte attiva nel predisporre un sistema individuale di salvaguardia della propria rivendibilità personale
- quello aziendale, in cui l'azienda, nell'ambito del più ampio tema della responsabilità etico-sociale, diventa parte attiva nella definizione di un piano di scivolamento soft verso la pensione o verso un'uscita anticipata
- quello del sistema economico, che deve porre in essere una serie di meccanismi tali da rendere più facile la soluzione del problema ai due livelli precedenti.

