

Papà nei panni delle figlie: *Leaders & Daughters* è un progetto internazionale di Egon Zehnder, la più importante società di cacciatori di teste.



Cara figlia mia

Che cosa serve, oggi, alle giovani donne per arrivare al vertice, domani? Quattro padri - leader d'azienda - lo scrivono alle proprie ragazze. Parlando di tutto. Anche di fallimenti...

di Paola Centomo - illustrazione di Cinzia Zenocchini

Su come crescere figli di successo

si misurano scuole dagli orientamenti più vari, scuole che insistono sul saper chieder loro molto - perché ciò forgerà il carattere -, piuttosto che sul trasmettere fiducia - perché ne beneficerà l'autostima; scuole che puntano sull'educazione alla grinta e scuole che raccomandano una socializzazione precoce e spinta.

«La capacità di essere leader è frutto di moltissime variabili, anche perché non tutte le leadership sono uguali, così come diverse sono le culture aziendali in cui si esprimono. E il talento di un capo è, prima di tutto, l'essere coerente con l'ambiente in cui opera», spiega Mario Pellizzari, partner di Egon Zehnder, società di consulenza al top nel sostegno alle carriere direttive. «Ma se devo indi-

viduare la via che oggi conduce al vertice, direi: la via della conoscenza. Leader del futuro sarà chi saprà gestire l'enorme massa di informazioni in circolazione. Dunque, anzitutto, chi governerà quanto conosce con efficienza e al contempo valorizzerà le conoscenze nei collaboratori, perché nessuno ormai vince da solo. Leader sarà chi scorgerà e interpreterà i trend dell'innovazione... Del resto, già oggi chi ha un ruolo direttivo gestisce fenomeni di una complessità fino a ieri inimmaginabile», spiega il manager, che è papà di due ragazzini.

«Come mi comporto io da padre? Cerco di esporre i miei figli alla complessità di questo mondo. Io e mia moglie, che lavora giorno e notte come me, viaggiamo quanto più possibile con loro, e dialoghiamo quanto più possibile su ciò che osservano. Ma rispetto al futuro evitiamo con cura di darci "ricette": mi auguro che i miei figli intuiscono le proprie

potenzialità e seguano i propri desideri, consapevoli della fatica necessaria per realizzarli».

Di certo padri o madri leader hanno strumenti potenti per ispirare figli e figlie, e ne è prova il progetto internazionale *Leaders&Daughters* che proprio Egon Zehnder ha portato quest'anno in una quarantina di piazze del mondo, da San Francisco ad Amsterdam, a Hong Kong, passando per l'Italia. Un evento che ha raccolto i genitori al servizio di una causa urgente: «Vogliamo incoraggiare le ragazze e le giovani donne, tra cui le nostre figlie, a guardare in alto, a esprimere i talenti, scavalcando ostacoli e stereotipi che ne intralciano le carriere», spiega Pellizzari. Quattro protagonisti dell'evento - padri e grandi leader d'azienda - hanno scritto alle loro figlie. Lettere che sono concentrate di esperienza, per accompagnarle, in un mondo in cambiamento, verso il traguardo della realizzazione di sé.

Cara Ilaria,

ho avuto il privilegio di accompagnarti in questi tuoi primi dieci anni di vita. Una vita che ha dato senso alla mia stessa vita. Ti affaccerai alle scuole medie con un sorriso che mi dà la sincera speranza



Pino Mercuri, HR Lead Director, Microsoft
Padre di Ilaria, 10 anni.

che i tuoi sogni possano realizzarsi. Il sorriso, la gentilezza, l'empatia sono dei formidabili passepartout, aprono porte, che sembrano chiuse a doppia mandata. Nella vita professionale, ma anche nella vita personale.

Sii te stessa, sempre. Essere te stessa è il modo più efficace per essere unica. Viaggia, frequentemente. Come ti ripeto spesso, **viaggiare è l'unica spesa che arricchisce. Conosci persone diverse da te, cerca di comprendere le loro prospettive, le loro idee, le loro emozioni.** Ascoltate e sospendi il giudizio.

Chiedi aiuto quando serve; farlo non è segno di debolezza ma di grande intelligenza. Continua a leggere, avida, come fai ogni sera. Continua a cambiare

se lo sport che fai non ti dà le giuste sensazioni. Non confondere la coerenza con l'impossibilità di cambiare. **E continua a giocare finché ne hai voglia: non lasciare che le aspettative del nostro mondo ti dettino regole e tempi.**

Abbraccia le tue debolezze; fuggire da esse non ti servirà a superarle e vedrai che un giorno ti renderai conto, quasi per magia, che si tramuteranno in punti di forza. Abbraccia le difficoltà: *per aspera ad astra*, come è scritto nella calamita sul frigo. La fatica per superare le difficoltà è un credito che la vita ti rimborserà, te lo assicuro.

Vivi la tecnologia come una scelta e non come un obbligo. La tecnologia ti metterà nelle condizioni di

fare cose fantastiche o cose molto meno belle. La scelta è tua e sono convinto che farai quella giusta.

Trova il tempo per le tue amicizie e per tutto quello che ti dà energia anche quando ti sembrerà impossibile. Regala consigli, supporto, conoscenze, punti di vista, aiuto; anche in questo caso la vita ti restituirà più di quanto hai dato.

Continua ad impegnarti e ad arrabbiarti se un voto non ti soddisfa. Trasforma quella delusione in energia positiva e impegno. Non conosco modi migliori per accompagnare la tua ambizione.

Love
Papà

“Il sorriso, la gentilezza e l'empatia sono formidabili passepartout” **Pino Mercuri**

Carissime,

cercate di capire qual è il gioco per cui siete fatte, quindi studiate e fate pratica. Siate preparate ad affrontare i fallimenti, solo assicuratevi che non vi facciano troppo male. E quando riportate un successo, sfruttate la vittoria: **sono sufficienti non più di due, tre grossi risultati ben sfruttati per costruire una vita di successo.**

Sarete donne che lavorano, svantaggiate rispetto agli uomini sul piano delle statistiche, ma da una prospettiva individuale le donne intelligenti e dotate – come credo voi siete – si godranno vantaggi significativi nel mondo di domani: cavalcate l'onda!

Parlate di denaro: non pensate di poter essere felici con una vita relativamente

modesta; **osate chiedere un compenso all'altezza del vostro lavoro. Ma non scendete a compromessi con la vostra etica per fare denaro!** E poi, usate bene i vostri soldi e restituite alla società una parte di ciò che avete guadagnato.

Scegliete attentamente dove vivere e lavorare. Paesi altamente dinamici come la Cina, gli Emirati Arabi, il Sudafrica, la Corea, per non dire gli Stati Uniti, offrono infinite opportunità per far decollare una carriera: considerate di stare qualche anno in una di queste aree, ma pensateci su due volte prima di abbracciare una prospettiva di lungo termine in regioni dove la cultura e l'ambiente sono molto, molto diversi dai vostri.

Usare pienamente la vostra rete di relazioni

sarà la chiave per imparare dalle persone, ma anche per essere viste e apprezzate.

Qualche volta avrete solo qualche minuto di conversazione... per prima cosa ascoltate, fate domande intelligenti, accendete un dialogo stimolante, mostrate che state scegliendo selettivamente dall'insieme della vostra conoscenza, delle vostre competenze, dei vostri interessi: state giusto facendo vedere la punta dell'iceberg della vostra ricca personalità.

Come donne affronterete molte sfide: la principale sarà crescere i figli. **Non abbiate paura di fare una grande famiglia: guardate alla nostra! Un'altra sfida sarà supportare il vostro compagno e farvi supportare da lui.**

Infine, lasciatemi citare una frase di cari amici

di Houston: *Don't wait for your ship to come in: swim out to it!*. Dunque: non aspettate che la vostra nave, la vostra occasione arrivi, ma andategli incontro, a nuoto!



Pietro Sterpos, Chairman and Owner Brunelleschi Professional Solutions
Padre di Valeria, 36 anni,
Federica, 32,
Carolina, 27, e Camilla, 25.

Care Matilde e Ludovica,



Alessandro Bonfiglioli,
direttore generale
CAAB

Padre di Matilde,
e Ludovica,
16 e 12 anni.

state diventando adulte e per voi si avvicina il momento delle scelte importanti per la carriera e per la vita. Siate protagoniste nelle scelte, non lasciate mai che siano altri ad imporvele. Disegnate il percorso secondo le vostre attitudini e le vostre passioni e poi cercate di acquisire gli strumenti di cui avete bisogno per raggiungere gli obiettivi. Siate attente e pronte a cogliere le opportunità e determinate nell'affrontare le difficoltà, che di sicuro non mancheranno. **Quando entrerete in un'organizzazione, i colleghi saranno il vostro orizzonte.** Con loro vi dovrete confrontare: fate in modo che diventino il vostro supporto e

la vostra rete e voi la loro.

Essendo donne, per voi le cose potrebbero essere più difficili rispetto ai colleghi uomini, ma siate consapevoli che avete delle risorse diverse da loro e cercate di sfruttare al meglio i vostri punti di forza, con lealtà e determinazione.

Essere un leader vuol dire assumersi dei rischi per sé e per coloro che fanno affidamento in voi. Non abbiate paura di sbagliare, gli errori fanno parte del viaggio. **Mio nonno mi diceva spesso: male non fare, paura non avere. A me è servito molto quando ho dovuto compiere delle scelte difficili.**

Avere la responsabilità di guidare un'organizzazione

implica anche che le proprie azioni hanno un impatto più ampio di quelle degli altri. Dovete tenerlo a mente quando vi preparate a prendere una decisione. Concedetevi di sbagliare, ma fatelo nella convinzione che state agendo nel modo giusto e avendo compiuto prima tutto il necessario per prendere quella decisione.

Il successo è spesso il risultato di un impegno continuo e perseverante, giorno per giorno. Vi auguro di trovare soddisfazione nel sacrificio che il vostro lavoro richiederà, nella consapevolezza che, facendolo bene, state contribuendo a realizzare un mondo migliore per voi e per i vostri figli.

“Il progresso ci porterà presto verso un mondo migliore” *Marco Alverà*

Cara Lipsi, cara Greta,

siete così giovani che il mondo in cui inizierete a lavorare sarà molto diverso da quello di oggi. Con questa lettera vorrei darvi qualche idea per essere pronte.

Se, come mi auguro, la situazione geopolitica non ci riserverà brutte sorprese, il progresso ci porterà verso un mondo migliore, in cui l'aspettativa di vita supererà i 100 anni e le differenze di genere, etnia e cultura non rappresenteranno più un ostacolo. **Lavorerete in un mondo in cui almeno i due terzi dei mestieri saranno diversi da quelli di oggi.**

In futuro il carattere e l'empatia saranno misurati nei test d'ingresso nelle università e, nelle aziende, conteranno quanto il quoziente intellettuale. **La Felicità come un bene in sé sta acquisendo giorno dopo giorno un valore**

superiore rispetto ai beni materiali. Sarà utile imparare nuove lingue, come il cinese o l'hindi, e studiare come usare gli algoritmi, la matematica applicata, i linguaggi di programmazione della tecnologia informatica.

Tra le molte cose che cambieranno, una resterà la stessa: le donne e gli uomini continueranno a dare il meglio quando lavoreranno con passione. **Il mio primo consiglio è, quindi, di scoprire presto cosa vi appassiona nella vita. Quali sono le vostre qualità uniche.** Trasformare in un lavoro ciò che vi piace e motiva vi aiuterà molto per essere felici e realizzate.

Non abbiate paura di assumervi dei rischi e anche di sbagliare: è normale farlo, valutando con attenzione le possibili conseguenze e le responsabilità. Non abbiate paura di sognare in grande, pensare in grande, agire in grande. Puntate a realizzarvi al massimo, ma

non dimenticate mai di tenere i piedi ben piantati per terra. Ricordatevi sempre di essere umili, non siate mai arroganti o superbe. Di fronte a qualsiasi gesto generoso, commuovetevi e ringraziate molto. Comportatevi sempre con onestà e correttezza. Siate consapevoli dei vostri pregiudizi, perché vi condizionano. **Le esperienze e le paure generano pregiudizi: il nostro desiderio di cercare soluzioni veloci, per esempio, è un pregiudizio.** Per questo è essenziale che vi confrontiate costantemente con gli altri, a casa come a scuola, e puntiate sul gioco di squadra. Siamo esseri sociali: collaborare e confrontarsi con gli altri è il modo migliore per prendere decisioni giuste. **Ragionare con il cuore aiuta a prendere le migliori decisioni.** Cercate dei validi mentori, apprenderete molto e potrete diventarlo anche voi, scoprendo che sostenere gli altri è un modo per imparare.

Cosa farò io per voi, con la mamma e le persone che vi vogliono bene? Continueremo a viaggiare insieme e a guardare il mondo con fiducia: sarà divertente e vi aprirà nuove opportunità. Mi impegnerò a essere un esempio di passione e umiltà. Contate sempre su di me perché esisto per voi. E farò quanto potrò per promuovere la sostenibilità e contrastare le discriminazioni di genere, dando il mio contributo affinché non vincolino il vostro potenziale professionale.



Marco Alverà,
Ceo Snam
Padre di Lipsi e Greta,
8 e 6 anni.