

La mia vita multitasking tra Google e famiglia

Paola Scarpa, manager di Google Italia e, ancor prima, manager di se stessa, ama le sfide impegnative, come quella di portare cultura digitale nelle imprese italiane. Fautrice in azienda di una gestione del tempo autonoma e responsabile, consente a se stessa e al suo team di conciliare obiettivi professionali e personali. Con serenità e profitto

◆ Gaia Fiertler



Paola Scarpa, direttore clienti largo consumo e retail di Google, indossa gli iper-tecnologici Google Glass, per ora disponibili negli Stati Uniti e nel Regno Unito

Introversa d'origine, sociale e collaborativa d'adozione, Paola Scarpa è madre e manager in una realtà fortemente innovativa, Google Italia, dove sviluppa il business presso i clienti del largo consumo e del retail.

Nonostante una vita intensa, sfidante e multitasking tra carriera e famiglia, non ha perso il gusto di ritagliarsi dei momenti per sé.

La mattina presto sul tapis roulant di casa o nella palestra aziendale; nel week-end

sul campo da golf dove stacca il telefono per cinque ore e, appena può, con un buon e-book in mano.

«Iniziare la giornata con la lettura e un po' di movimento nel silenzio della casa mi dà la giusta carica, così come ricaricare le batterie nel fine settimana in mezzo alla natura», racconta la manager milanese. Tra l'altro, per lei il golf è stato una vera scoperta, perché combina bene concentrazione, gestione delle emozioni e rilassamento.

«Non sempre si vince, anzi mia figlia di 11 anni mi batte spesso; non sempre il tiro è perfetto e la pallina finisce dove vuole, ma è un modo sano per abituarsi anche a sbagliare. Il risultato è che, oltre a stare bene sul campo e a sfidarmi in modo di-



vertente, gestisco meglio la tensione anche in ufficio!».

L'amore per le sfide difficili

Con una formazione classica, Paola Scarpa dà la prima virata alla sua vita con la scelta dell'università, il Politecnico di Milano: «Mi sono iscritta a ingegneria perché sapevo che sarebbe stata impegnativa e che avrei incontrato difficoltà venendo dal liceo classico. Sì, lo ammetto, ho sempre amato le imprese difficili!».

Così, con in tasca una laurea in ingegneria gestionale, la giovane milanese inizia la propria attività nella consulenza strategica, preferendo ad altre società più blasonate l'americana Monitor Company che, più piccola, le dà più chance di crescita. Impara a confrontarsi con le grandi aziende e a comprenderne linguaggio, sfide e bisogni.

A 29 anni è già dirigente, va su e giù per l'Europa e negli Stati Uniti, la carriera internazionale è avviata ma, a un certo punto, dopo sette anni di ritmi serrati decide di fermarsi: «Volevo trovare un maggiore equilibrio con la mia vita privata».

Così si sposa, ma senza rimpianti. Nel frattempo, infatti, viene chiamata nella squadra che sta dando vita a Omnitel (fi-

ne anni Novanta), l'attuale Vodafone. Lei stessa se n'era occupata in un primo momento come consulente: «Era un sogno che si avverava, poter andare a lavorare in una vera start up italiana fatta da un gruppo di altissimi professionisti ed ex consulenti. Ero così riuscita a coniugare obiettivi personali e professionali senza rimpianti», racconta.

Quando arrivano i figli, però, le cose cambiano, perché al rientro dalla maternità trova l'organizzazione trasformata e il suo ruolo un po' da reinventare: una nuova area di business, nuovi capi e nuovi collaboratori. Anche la sua disponibilità però è cambiata, divisa fra la cura dei piccoli e l'impegno professionale. «Avere bambini è il progetto più bello e più grande che si possa realizzare ma, all'inizio, non permette di essere al cento per cento sul lavoro, soprattutto se è un nuovo lavoro. Si vive con un generale senso di colpa, verso i figli quando si è in ufficio e verso l'azienda quando si è a casa», ammette Scarpa.

L'ingresso in Google

Così, dopo sette anni, chiude il capitolo Omnitel ed entra in Google, realtà più piccola in Italia ma altamente innovativa, dove trova un clima più adatto a lei. Direttore clienti del largo consumo e di recente anche del retail, ogni giorno da sette anni la manager si sfida nel portare cultura digitale nelle aziende italiane, tenendo conto dei loro dubbi nel cambiare modo di fare business. Ma anche cercando di far comprendere come stia cambiando il consumatore e le sue abitudini d'acquisto e quanto il digitale le possa aiutare nel raggiungere i propri obiettivi anche grazie agli strumenti di analytics.

«Il digitale va integrato nei processi di business, e non aggiunto in coda come qualcosa da fare, ma che poi non si sa sfruttare al meglio. Servono certo investimenti, ma questa è la vera sfida del sistema Paese: riuscire a valorizzare i propri punti di forza rendendoli visibili all'estero con il digitale, rendendo al contempo più efficaci ed efficienti i processi interni con le nuove tecnologie», spiega la manager, che in questo campo così in fermento non si annoia mai. «Google è sempre diversa e ha principi e valori in cui mi riconosco. Difficile immaginarmi in questo momento in un'altra realtà».





Con il suo team a Bardonecchia per condividere strategie di business e rinforzare la squadra, tra una discesa di sci e una passeggiata nei boschi

**I collaboratori?
Meglio sceglierli migliori di te**

Nel frattempo i bambini sono cresciuti, ora hanno 8 e 11 anni, ma come conciliare casa e ufficio e la tentazione della connessione h24? «Un buon manager dev'essere prima di tutto manager di se stesso: ascoltare i propri bisogni, darsi delle prio-



**ALBERGHI SÌ,
ALBERGHI NO**

Anche quando viaggia e pernotta fuori casa, la manager di Google ricerca l'equilibrio che ha raggiunto nella propria vita. Per l'attività fisica quotidiana, per esempio, palestra o piscina non possono mancare in hotel, o almeno questo deve essere vicino a un parco per andare a correre. Così pure, per il senso di benessere che ricerca nella sua vita e che l'aiuta a ricaricarsi, le stanze devono essere ampie e luminose e i bagni moderni.

«A Roma, dove vado spesso per lavoro, i miei preferiti sono l'NH di Villa Borghese e l'Una Hotel vicino alla stazione Termini, con parquet, cosmetici in bagno, asciugamani morbidi e una ricca colazione dolce e salata. A Londra e a Parigi, invece, altre frequenti mete di lavoro, non ho ancora trovato il giusto hotel, perché in genere sono belli nelle parti comuni ma le camere sono piccole, trascurate e un po' vecchiette», racconta Paola Scarpa. Gusti e preferenze non cambiano in vacanza.



Il Golf Club Villa Carolina vicino a Novi Ligure, dove la manager ricarica le batterie nel fine settimana con la famiglia. Sotto, durante l'intervento al Women Summit, organizzato dal Politecnico di Milano, con le alumni ingegneri che hanno fatto strada

rità, capire come essere più efficienti, quindi organizzarsi bene e non cedere alla tentazione della connessione continua. In pratica, se non è una emergenza, è meglio evitare di mandare mail al proprio team la sera e durante il week-end, per non innescare una reazione a catena che non fa staccare mai. Insomma, bisogna imporsi dei paletti per non invadere lo spazio privato altrui e salvare il proprio! E se si ha



paura di dimenticarsi questo messaggio così importante, basta farsi un appunto». Al crescere delle responsabilità anche il suo stile di gestione è cambiato, puntando più sulla delega e sul controllo "misurato": «Ho imparato a fidarmi degli altri, a lavorare in squadra e a non controllare tutto, lasciando spazio alle persone. Il segreto poi è sceglierle migliori di te, così impari anche da loro e sei sicura che, nel tempo, ce la faranno anche senza di te», sostiene Scarpa.

In particolare, nella fase di esecuzione di un progetto lascia che i collaboratori seguano il proprio modo, con check intermedi più di supporto che non di controllo sull'avanzamento lavori, ma certo l'obiettivo dev'essere chiaro e condiviso fin dall'inizio.

Anche la gestione del tempo è vissuta in autonomia, purché si rispettino le scadenze. «Se poi non sanno organizzarsi, li aiuto io a farlo. Per esempio, io sono in ufficio presto, alle 8 ed esco alle 19, ma nel corso della giornata posso avere anche impegni personali e, lo stesso, possono fare le mie persone. Qui c'è una cultura della responsabilizzazione che condivido del tutto; nessuna timbra, ma remiamo tutti nella stessa direzione e ci aiutiamo a vicenda, sia fra team, sia fra persone. Siamo sì competitivi, ma più verso l'esterno che non tra di noi».

Altro segreto per una buona leadership è l'ascolto e la capacità di mettersi nei panni degli altri, che Paola Scarpa ha acquisito dai suoi maestri, buoni e cattivi: «Dai miei capi ho imparato cosa fare e cosa non copiare nei comportamenti, in base ai miei valori. Non siamo tutti uguali e un manager che per me è bravo può non esserlo per un altro, dipende da cosa cerchi. Io, per esempio, apprezzo i manager che trovano spazio per ascoltarti, che ti danno feedback per migliorarti senza puntare il dito, che ti danno fiducia e autonomia nelle decisioni e ti rispettano come persona».

Quanto a lei, non ha dubbi che sia che si tratti di un figlio, del marito, di un collega o di un cliente, per stare bene con gli altri sia fondamentale mettersi nelle loro scarpe. Paola ha imparato anche a mostrare il fianco, a chiedere scusa quando sbaglia, ma anche a dire di no quando non è d'accordo su una decisione. ■