

Let it flow

Un percorso professionale in ascesa, connotato dall'amore per le sfide e dalla voglia di crescere sempre anche come persona. Così Sara Cesare ha affinato le sue doti di manager imparando ad ascoltare, ma soprattutto a lasciare andare e a delegare. E, oggi, come country manager di Pall Corporation Italia, propone un modello di leadership al femminile in cui la donna non è più obbligata a conquistarsi un posto al sole

➡ Gaia Fiertler



Sara Cesare nella hall dell'hotel AC di Gerona (Barcellona) per un meeting del Sud Europa

Le persone che ha incontrato hanno sempre creduto in lei e l'hanno sempre messa al posto giusto. Che non era mai quello più comodo, ma senz'altro quello più adatto e sfidante, per crescere, per portare valore, per fare la differenza.

Sara Cesare a metà del 2014 è diventata country manager di Pall Corporation Italia, il gruppo americano da oltre 2 miliardi di dollari, che produce e commercializza prodotti e soluzioni ingegnerizzate per filtrare, separare e purificare fluidi nei mercati che vanno dall'energia all'alimentare. Ingegnere con percorso manageriale, quello che ancora le mancava nella sua carriera era proprio trovarsi alla guida di un'azienda, occasione arrivata a 45 anni

nello stesso gruppo, dove è entrata nel 2007 come Energy division manager.

L'importanza di partire con il piede giusto

Uno sviluppo professionale iniziato molti anni prima, dopo la laurea, in un altro grande gruppo industriale americano, la Foster Wheeler. «Partire con il piede giusto è stato fondamentale per me. La Foster è stata una grande scuola, con tanto training sul campo e un'autonomia acquisita passo passo. Per cultura aziendale, infatti, non ti mandano allo sbaraglio, c'è sempre una supervisione, ma via via ti affidano un pezzettino in più da gestire in autonomia. Sul momento non apprezzavo



questo sistema, ma a posteriori ne ho riconosciuto il valore», racconta Sara Cesare. Così, entrata come tecnico da neolaureata, ne esce otto anni dopo con un consolidato ruolo commerciale di business development, avendo avuto come interlocutori i direttori delle raffinerie clienti.

In Sympak per affinare le soft skill

Quindi esce temporaneamente dall'Oil & Gas per fare un'esperienza diversa, in Sympak, gruppo industriale che produce macchine per il packaging. Lì guida il marketing e la comunicazione: parla il loro linguaggio, sa impostare un Crm (Customer relationship management) e il direttore commerciale è un ingegnere come lei. Cosa c'è allora di nuovo? «Per esempio, affrontare la pianificazione di una campagna di comunicazione o organizzare una fiera, e mettere in campo le soft skill. Mi è servito anche questo per fare una esperienza a tutto tondo e per capire davvero dove volessi andare», risponde la Cesare.

Il "salto" con Pall Corporation Italia

Il ritorno al primo amore, l'Oil&Gas, avviene qualche anno dopo nella pmi italiana Pietro Fiorentini, che si sarebbe presto rivelato solo un passaggio per fare invece il salto in Pall Corporation Italia, dove viene chiamata un anno dopo. «Non è

stato facile all'inizio, venivo da fuori, prima manager non cresciuta all'interno e, inutile negarlo, pure donna. Doppia estranea in un ambiente maschile, all'inizio mi sono sentita un po' abbandonata. Ma il mio primo capo, un francese, era un vero leader. Se avevo bisogno lui c'era, ma il punto è che era anche convinto che non ce ne fosse molto bisogno. Mi lasciava fare, anche sbagliare, e poi mi parlava sempre sotto forma di consiglio, mai di rimprovero. Era un uomo che non alzava mai la voce». Un maestro per Sara, un modello da seguire nello sviluppo della propria leadership, pur nel rispetto di caratteri molto diversi. In particolare, la ma-

In questa pagina, Sara Cesare presso Pall Italia, riunione con i distributori area Balcani



IL BUEN RETIRO DI SARA CESARE

Nel tempo libero Sara Cesare torna volentieri al Lido di Venezia, dove è nata e cresciuta e dove vive la sua famiglia. Una sorta di buen retiro, fra passeggiate in spiaggia e *un'ombra de vin* all'ora dell'aperitivo con le amiche di sempre. Talvolta invece si rifugia sulle Dolomiti, dove scia d'inverno, mentre ogni stagione è buona per concedersi due giorni di completo relax in centri benessere da sogno, come il Castel Rundegg di Merano e il Romantik Hotel Turm di Fiè allo Sciliar. Mentre agli hotel delle vacanze non deve mancare proprio niente, quando è in viaggio per lavoro ciò che conta è il letto. «Resto talmente poco in albergo che non mi interessano le dimensioni della stanza né i servizi offerti, ma sul letto non transigo. Dev'essere comodo perché il sonno è prezioso. Le mie catene preferite sono Starwood, Sheraton, con nota di merito per quello di Malpensa e il suo centro benessere e Ac Hotel».



Quando possibile, poi, a conclusione delle riunioni di lavoro e delle visite ai clienti aggancia un week-end per scoprire posti nuovi: dalla Sicilia a Singapore, da Parigi a Mosca. Ma in generale Sara è un'esperta nel prendere il meglio da ogni situazione: «Ricordo con piacere la terrazza dell'Eolian Inn di Milazzo, da cui ho fatto delle conference call con vista sulle Isole Eolie, o le cene sul mare in Grecia dopo una lunga giornata di lavoro».

Al Relais Franciacorta a Colombano, riunione con il team di vendita



nager veneziana, milanese d'azione, si trova a fare i conti con un forte senso di responsabilità che, però, la ostacola nel delegare e anche con un po' di ansia da prestazione. «Ammetto che essere donna ha sempre un po' pesato nelle mie performance e nelle mie relazioni professionali. È come se dalle donne ci si aspettasse sempre una dimostrazione in più, una prova continua del fatto che siano brave e capaci. Questo mi ha portato a sviluppare una forte intransigenza, prima di tutto verso me stessa».

Lasciare andare, fidarsi e delegare per essere un buon leader

La continua sfida con se stessa, prima ancora che con gli altri, fa da sprone e volano nella crescita professionale di Sara, che però sente la mancanza di qualcosa. Così, grazie all'altrettanta capacità di mettersi in discussione, fa un percorso di coaching che l'aiuta a lasciar andare («Let it flow»), a fidarsi di più delle persone, a delegare. Ne guadagna in sonno e salute. Impara a staccare, pur continuando a lavorare 12 ore al giorno, sa infatti quando spegnere il telefono e iniziare a godersi quel che resta della giornata, con una buona cena o un buon libro. «Ho la fortuna di sapermi mettere in gioco e questo mi ha aiutato a smussare alcuni angoli del mio carattere. Cercare il feedback da pari, collaboratori e capi, per esempio, con il metodo Feedback 360, mi ha aiuta-

to a vedermi con gli occhi altrui e a scoprire che, forse, ero troppo severa con me stessa. Risultato: sono diventata più indulgente verso me stessa e, di conseguenza, verso gli altri. Oggi sono più rilassata e meno nervosa, ma forse un po' dipende anche dal fatto di aver raggiunto l'obiettivo che mi ero posta».

PWA: un modello di riferimento per le donne manager

Un altro tassello importante nella sua continua ricerca di miglioramento e completezza è l'adesione a PWA (Professional Women's Association), che riunisce manager e professioniste che si offrono reciprocamente supporto di mentoring. «Mi mancava un modello di leadership femminile, avendo sempre avuto uomini come capi, ed essere seguita da una mentor. C'ho che aveva deciso di diventare coach, mi ha aiutato nello sviluppo dell'ascolto. Ero infatti abituata ad andare alle riunioni così concentrata su di me e sulla mia prestazione che, a volte, non li vedevo neppure. Un manager, invece, deve saper ascoltare». Un altro rischio del non avere modelli femminili in ambienti prevalentemente maschili è quello di farsi condizionare da pensieri limitanti. «Oggi noto con chiarezza la tendenza tutta femminile di sentirsi sempre di troppo, delle intrusive che devono conquistarsi un posto al sole».

Mentoring e coaching: potenti strumenti di crescita in azienda

Ma Sara Cesare il tetto di cristallo ormai l'ha rotto, e oggi riconosce quella tentazione che, per lei, non è stato motivo di rinuncia né di sconfitta, ma che per tante altre donne potrebbe invece essere un ostacolo insormontabile al successo e alla carriera. «Il coaching e il mentoring in azienda, o fuori, sono strumenti di crescita potentissimi, perché allenano a pensare e a vedere le cose in modo diverso, e dunque a gestire situazioni e a prendere decisioni in modo più efficace rispetto a quanto abbiamo fatto finora. Nel primo caso con un coach esperto, nel secondo caso con colleghi più senior che hanno già risolto le difficoltà che si presentano a noi e che possono farci da esempio». Ma quali sono le prossime sfide di Sara Cesare come numero uno? «Delegare ancora di più e concentrarmi solo sulle cose ne-



cessarie e strettamente legate al mio ruolo di country manager, lasciando agli altri anche quello che, ahimé, amavo fare!» D'altronde la sua responsabilità ha avuto un altro cambio di passo, verso l'alto. ■

Sugli sci con i genitori in Alta Badia (sopra) e giornata di "fuga" dall'ufficio con colleghi, ma tutti al cellulare in seggiovia! (sotto)

