

La mia carriera "divergente"

Da tecnico a top manager con ruoli internazionali. Antonia Figini, oggi alla guida di ADP Italia, gruppo specializzato in soluzioni per le risorse umane, ama le sfide e i traguardi lontani. Capace di mettersi in gioco su più fronti, ha costruito passo dopo passo la sua carriera attraverso scelte non sempre lineari da cui ha tratto un know-how versatile e, soprattutto, tanta soddisfazione

➡ Gaia Fiertler



Come il pensiero, anche la carriera può essere "laterale", fatta non solo di salti in alto, ma anche di passi laterali che arricchiscono l'esperienza professionale del manager e lo rendono più completo, a tutto tondo. Come nel caso di Antonia Figini, dal 2012 a capo di ADP Italia, il gruppo internazionale specializzato in soluzioni per le risorse umane. Ingegnere elettronico, ha iniziato negli anni '80 come programmatista e sistemista entrando quasi su-

bito in HP, il colosso americano dei pc, dove ha svolto una brillante carriera per 26 anni, passando da tecnico a manager con ruoli internazionali. IT manager per l'Europa negli anni '90, ha poi continuato la crescita in Italia, per ben due volte a capo di aziende.

HP. Una grande scuola manageriale

Motivazione e ricerca di soddisfazione personale sono state le leve che l'hanno spinta però a fare anche qualche passo laterale, rispetto a uno sviluppo esclusivamente lineare. «Ho scelto subito la multinazionale, perché offre opportunità di crescita e mobilità che imprese più piccole non offrono. Sono dinamica e la sfida internazionale mi si confaceva. Lavoro per la soddisfazione, soprattutto se legata a una traiettoria futura. In HP ogni 10 anni mi davano la possibilità di cambiare radicalmente attività, così a 40 mi sono rimessa a studiare e a 50 di nuovo. Ho cambiato azienda solo quando ho visto che nella nuova proposta, lo sviluppo di NetApp in Italia, avrei trovato nuove soddisfazioni», ammette la Figini. Se non fosse stato per quelle soddisfazioni e per il dinamismo che la contraddistingue, perché cambiare azienda dopo 26 anni, lasciando l'organizzazione dove aveva costruito la sua carriera e cui era legata da profonda gratitudine? Tre almeno i motivi che la tenevano legata alla vecchia azienda: «HP è stata una grande scuola manageriale, che mi ha dato la possibilità di cambiare lavoro ogni dieci anni e che, nel propormi avanzamenti di carriera, non teneva conto del fatto che fossi madre di due bambini. Mi considerava solo per le mie competenze».

Il passaggio laterale dal "grande" al "piccolo"

Nessun pregiudizio dunque da parte dell'azienda americana, in un settore dove ci sono ancora poche donne, in una percen-

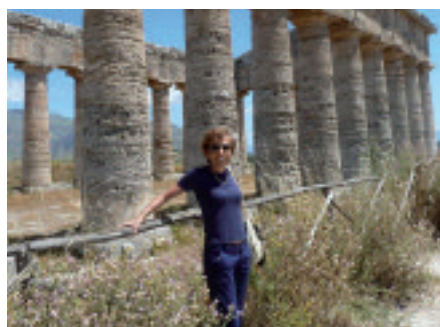


per numeri, ma iniziavo un nuovo lavoro come country manager». Sotto la sua guida, NetApp raddoppia la quota di mercato in Italia e si posiziona fra i leader del settore. La Figini opera con successo, costruendo sinergie efficaci nell'ICT.

Appassionata sportiva, Antonia Figini, nel lavoro come nel privato, non si tira indietro davanti alle sfide e soprattutto non tentenna. Le decisioni, per lei, vanno prese subito. Caso mai il tiro va aggiustato lungo il tragitto

L'approdo in ADP Italia

Quindi nel 2012 un nuovo passo alla guida di ADP Italia. Dinamismo e sviluppo il suo pane quotidiano, ora gestisce 900 persone con cui compiere quell'ulteriore sforzo di innovazione e qualità del servizio al cliente che il mercato richiede, in una logica più di servizi che di rivendita, con la necessità di avere i manager a supporto. Ma qual è oggi il suo stile di leadership? «Ascolto e decido, senza aspettare troppo. In pratica, mando velocemente in esecuzione e, casomai, aggiusto lungo il tragitto. I tentennamenti non servono e non aiutano il business in un mercato dove va tutto così veloce. Così, non ho paura di cambiare qualcosa in corsa né di cambiare strada, bisogna prendersi la responsabilità di eventuali errori e non avere paura di sbagliare. Anzi, proprio questo consente una evoluzione. Insomma, raccolgo feedback ma poi faccio. Questo non è essere direttivi ma eseguire e, casomai, fare i cambiamenti che servono durante l'esecuzione».



Donna in carriera, mamma e viaggiatrice, Figini ha saputo dividersi equamente sui tre fronti, con qualche sacrificio ma con tanta soddisfazione

tuale di 1 a 200. Il resto, però, resistenza fisica e abilità nel gestire impegni internazionali e figli, ce l'ha messo lei. «Per anni due giorni alla settimana sveglia all'alba, aereo, rientro a mezzanotte a volte su scali diversi da Milano a causa della nebbia. I bambini erano organizzati con prescuola, doposcuola, campi estivi e, immancabile, la nonna! Ma al telefono per loro c'ero sempre. Se arrivava la loro telefonata interrompevo qualsiasi riunione per sentirli. Priorità assoluta, almeno a distanza». Poi però negli anni dell'adolescenza la manager quarantenne decide di seguirli più da vicino e così nel 2000, da una responsabilità europea, orgogliosa di rappresentare l'Italia, unica donna a sedere nel board con tutti gli altri Paesi, chiede un incarico in Italia e così le affidano la direzione vendita e marketing. «Era un passaggio dal grande al piccolo, con responsabilità di business e organizzazione più ridotte. Poteva sembrare un passo indietro, ero diventata più operativa, ma in realtà è stato un passo laterale, come se avessi cambiato azienda e lavoro, oltre a soddisfare le mie nuove esigenze personali».

L'avventura in NetApp

A quel punto vendeva IT al mercato e, dopo un anno di sua gestione, il business era già aumentato. Quindi, nel 2009 cambia tutto e accetta una nuova sfida, la guida di NetApp in Italia. «È stato un modo per fare spazio alle figure più giovani in HP, mentre io facevo un nuovo passo laterale, prendendo la responsabilità Paese con 50 persone e un obiettivo più piccolo



Globe trotter instancabile – ha visitato Canada, Stati Uniti e Giappone – la manager ama scegliere gli itinerari di persona, restando connessa anche in viaggio

Alla “vetta” di ADP Italia, Figini è arrivata percorrendo sentieri diversi, mettendoci sempre lo stesso impegno e la medesima passione. Oggi offre anche mentoring a titolo personale a giovani manager, in particolare alle donne che, secondo lei, non fanno ancora abbastanza per la carriera e che, spesso, pur avendo titoli e qualifiche, mollano ancor prima di iniziare

Il segreto di una buona leadership? Dividere bene il piano professionale da quello privato

Modalità non comune però nelle donne, che hanno sì senso pratico, ma poi si inceppano quando c'è da decidere: troppi se e troppi ma, indecisione, poco coraggio. «Ho sempre assunto donne, che però sul piano dell'esecuzione sono sempre molto indecise, tentennano. Credo il problema a monte nelle donne sia che mischiano i piani e guardano più all'aspetto personale, mentre gli uomini riescono a separare bene i ruoli. Loro lo fanno per natura: fin da piccoli se le danno di santa ragione ma restano amici, fanno merenda insieme. Noi invece siamo permalose...». A dividere bene i piani, quello professionale da quello personale, a lei l'ha insegnato una mentor americana a metà degli anni 90.

Più una situazione è problematica e più bisogna argomentare con fatti e numeri, lasciando fuori le emozioni e gli aspetti personali, le ha insegnato. «Si combatte a fogli excell, mi diceva, quando dovevo

Si viaggiare

Le vacanze sono il viaggio, per una dinamica come Antonia Figini, che ha girato il mondo, Canada, Stati Uniti, Asia fino al Giappone, scegliendo di persona gli itinerari. E poi trekking, sci, anche se sempre connessa, persino in seggiovia. Quando viaggia per piacere predilige il tocco personale del bed&breakfast e l'albergo diffuso per entrare in contatto con le persone del luogo. Poi certo ammette che dipende dalle zone. Sceglie comunque ambienti non isolati e predilige il treno. «Il Giappone l'abbiamo girato in treno, biglietto aereo e abbonamento del treno».

Per lavoro invece vuole business hotel efficienti, che siano in posizioni facilmente raggiungibili per non perdere tempo. «In Italia cerco di minimizzare le assenze notturne, all'estero per forza di cose, ma si ottimizzano gli spostamenti».

convincere il mio capo di allora, un austriaco con uno stile decisamente direttivo. Lei mi aiutava a preparare i colloqui, ci sentivamo al telefono, la relazione di mentoring mi ha aiutato molto». L'importante è che il mentor sia un collega di un'altra business unit o di un'altra nazione, perché bisogna evitare le commistioni anche lavorative. Oggi lei stessa restituisce ciò che ha ricevuto, offrendo mentoring a titolo personale a giovani manager. «Negli anni ho assunto tanti neolaureati, che oggi sono manager e mi chiedono supporto. Utilizzo il tragitto della mattina e della sera da Monza a sud di Milano e ritorno!». E, se può, incoraggia proprio le donne, che per lei non fanno ancora abbastanza per la carriera. Parlano i numeri, con una riduzione drastica di donne ai livelli manageriali. «O ci tiriamo indietro o non ci considerano proprio: dopo 34 anni vedo che l'atteggiamento non è cambiato, c'è ancora un aspetto culturale che ne limita la crescita. A 30 anni, per esempio, anche se con ottime lauree e prospettive di carriera, si chiedono ancora se valga la pena continuare a lavorare se lo stipendio poi finisce in baby sitter. Attenzione perché poi in un batter d'occhio vi ritrovate fuori dal mercato. Provateci almeno, superate voi per prime questi preconcetti, ce la potete fare!». Certo, chi molla prima ancora di iniziare non fa certo leva sulla soddisfazione personale. ■

