



01/

Cristina Saporiti

Le storie non sono mai tutte uguali. Le storie si plasmano addosso alle persone, le raccontano e le definiscono. Le storie profumano: quella di Cristina, profuma di sfida.

Perché è iniziato tutto così, con una sfida. Lavoravo all'Università Bocconi a Milano, avevo un contratto blindato ed ero entrata con concorso pubblico: in 12 anni di lavoro avevo già cambiato posizione molte volte, stavo molto bene, mi piaceva l'ambiente. E l'ho lasciato. Per cosa? Per l'ignoto.

Raccontiamolo, questo ignoto.

Quando avevo iniziato in Bocconi lavoravo sul Master in Business Administration e mi occupavo della parte commerciale: venivo i progetti sul campo e le internship

che erano parte integranti del master, e mi è sempre rimasto l'amore per questo tipo di programma. Succede che nel 2010 c'è un concorso all'Università della Svizzera Italiana dove stanno cercando di lanciare un programma MBA a livello internazionale. E io, all'età di 37 anni decido di mollare Milano dove avevo appena acquistato casa dopo 12 anni di affitto per venire a Lugano, a lanciare un nuovo prodotto.

Un salto nel vuoto?

Avevo un po' di esperienza in un team di sviluppo nel lancio di nuovi prodotti. Qui sarei stata da sola a dover lanciare un prodotto, con l'aiuto di due professori, i direttori scientifici. Quindi avrei dovuto fare tutto da zero a partire dal business plan:

avrei avuto la libertà di "inventare" a seconda della mia esperienza, seguendo la mia curiosità e la creatività, avrei avuto la possibilità di mettermi in gioco con una sfida veramente molto, molto impegnativa e molto importante.

Ed è stato difficile?

All'inizio non è stato semplice, anche perché avevo molti contatti con il Ticino, ma provenivo da una mentalità di lavoro molto milanese quindi ero abituata a un ritmo più sostenuto, a delle interazioni molto rapide e a volte anche molto superficiali. Invece qua in Ticino ho capito subito come avrei dovuto comportarmi per integrarmi nel territorio: perché all'inizio la cosa più importante è stata l'attività di networking, oltre all'attività lavorativa sul lancio del nuovo prodotto. Perché ho capito che la prima cosa che serve è capire dove si è, capire la mentalità, capire le persone con le quali devi interagire, capire quali sono i valori. Nello specifico, è stato importante capire la missione che l'istituzione per la quale si lavora portava avanti: poco a poco, ho iniziato a frequentare tutte le associazioni di categoria, a frequentare i miei colleghi e a perdere via via quel marchio bocconiano di "milanesità". Quella continua frenesia, quel non guardare mai il cielo; perché è vero: a Milano si esce di casa, ci si fonda in Università e non

ci si ferma mai. Giri in continuazione, ma poi ti accorgi che stai girando senza senso e allora bisogna fermarsi e capire dove si vuole andare veramente. Nel momento in cui mi sono fermata è arrivata questa opportunità e il mio cuore è migrato verso il Ticino, verso Lugano e qua ho trovato la mia dimensione.

Qual è oggi il tuo presente?

Il mio presente è ancora in divenire. Perché ho potuto consolidare la mia sfida, il prodotto sta andando bene ma lo abbiamo adattato al nuovo mercato per cui è in continuo divenire: quindi il mio presente è come il mio prodotto, e come sono anch'io. Ho avuto l'opportunità di abbracciare altre sfide qui all'interno dell'Università, anche perché io sono arrivata che l'Università aveva 15 anni e ora ne ha 25 quindi anche io sono passata da una forma di startup a conduzione familiare a una fase molto più adulta. In Bocconi ho avuto l'opportunità di fare esperienza anche su diversi tipi di prodotti, la mia sfida ora è di lanciare per

Davanti alle difficoltà mi sono sempre fermata e mi sono chiesta: "Ho le armi per affrontare questo problema?" Se la risposta è sì allora vado avanti con molta umiltà e senza rompere gli equilibri, cercando di risolvere il problema con diplomazia.

tutte le facoltà diverse alcuni prodotti particolare. Mi sono rimessa in gioco e mi sono messa a cercare di capire l'offerta formativa di tutte le nostre facoltà, quindi anche quelle non affini alla mia preparazione accademica, per cercare di trovare dei nuovi stimoli, dei nuovi prodotti, in modo da consolidare nuovamente la "brand awareness" dell'Università.

Nel tuo percorso avrai avuto delle difficoltà, degli ostacoli. Come li hai affrontati?

Sembra banale, ma nella mia esperienza ho avuto tantissimi ostacoli. Venendo dall'estero ho dovuto crearmi una credibilità, attivare l'attività di networking, fare mia quell'umiltà che ogni persona deve avere e che viene sempre molto apprezzata. Perché questo serve: competenza e umiltà, e soprattutto capacità di analizzarsi. Io sono

una persona che si mette sempre molto in discussione, ho cercato di sviluppare questo spirito critico prima verso me stessa, poi magari verso gli altri. Davanti alle difficoltà mi sono sempre fermata e mi sono chiesta: "Ho le armi per affrontare questo problema?" Se la risposta è sì allora vado avanti con molta umiltà e senza rompere gli equilibri, cercando di risolvere il problema con diplomazia. Ecco un'altra parola importante: diplomazia. Sarà perché la diplomazia è proprio una caratteristica del settore per cui lavoro da oltre 20 anni, perché il settore dell'università è molto particolare con le sue due anime: quella accademica e quella organizzativa che sono strettamente legate e non possono esistere l'una senza l'altra. Lavorare in un ambiente di questo tipo mi ha insegnato che bisogna sempre affrontare i problemi analizzandoli con competenza senza mai andare allo sbaraglio.

Come affronti la concorrenza molto presente nel tuo settore? Tu crei prodotti per la formazione e quindi ti scontri quotidianamente con il mercato della vendita di corsi di formazione, come affronti questo aspetto?

Con la qualità, con l'eccellenza. Non c'è altro modo. Ho la consapevolezza che noi non possiamo fare programmi generalisti per tutti i livelli di formazione che poi servono al cliente finale, ma bisogna focalizzarsi sul nostro business. Ho la fortuna di poter lavorare con l'eccellenza a livello internazionale, ovvero i professori: quindi siamo in grado di offrire dei prodotti di nicchia. Per esempio, il nostro MBA boutique program: l'asticella per accedervi è molto alta, nel senso che già abbiamo l'inglese come lingua che può essere una barriera, soprattutto anche per quelle persone che hanno un'attività in Ticino magari anche importante però parlano correntemente le lingue nazionali, non necessariamente lavorano in inglese.

Abbiamo parlato di passato, presente, di come affronti le difficoltà. E come affronti il futuro?

Il futuro lo affronto nel presente, perché la situazione che stiamo vivendo tutti ci ha dimostrato che non si sa mai cosa c'è



dietro l'angolo. Io sono una persona che ha sempre pianificato moltissimo, sono sempre stata molto organizzata: ora ho imparato a cambiare in corso d'opera i piani e ad essere "up to date" con quello che succede. Quello che mi ha fatto muovere negli ultimi due anni, in cui ho avuto una rivoluzione familiare molto importante e molto dolorosa, questa predisposizione mentale mi ha aiutato e mi sta aiutando tantissimo. Perché davvero non sai mai cosa può succederti il giorno dopo.

Una parola che ti definisce?

Mi viene in mente quello che c'è scritto su una cartolina che da dieci anni è appesa dietro la mia scrivania: "Never give up". Perché non ho mai mollato, anche quando proprio mi sono rotta le ossa per raggiungere gli obiettivi che mi sono prefissata, e me le sono rotte tantissime volte, io non mollo. Non rinuncio a quello in cui credo, mai. Davvero chi osa vince: se una persona non tenta mai, non rischia mai... certo bisogna saper perdere. Però il non rischiare mai non fa aprire belle finestre, non dà la possibilità di poter fare bei percorsi.

Cristina, un consiglio alle persone che leggeranno questo libro...?

Analizzate con spirito critico i consigli che ricevete e alla fine decidete quello che vi viene da dentro. I consigli sono molto importanti: però se una persona ha un desiderio, un'idea, deve portarla avanti anche a costo di scontrarsi con la realtà e con l'insuccesso. Anche l'insuccesso può essere una porta sul futuro: e questo a me è capitato. +