

# L'importante è imparare ad ascoltarsi

Dalla banca alla multinazionale, dalla multinazionale alla consulenza e all'imprenditorialità. Luisa Bagnoli, ad della società di consulenza Beyond International, ha costruito il suo successo fidandosi di se stessa e guardando sempre avanti

➡ Guida Cappelletti



Luisa Bagnoli a Tokyo nel quartiere Asakasa

Lei è una di quelle persone che le cose le fanno accadere. Un cambio di passo, un nuovo lavoro, un progetto ambizioso, un sogno. Luisa Bagnoli è senese di nascita e milanese d'adozione. Dopo il liceo classico e studi in economia e phd in scienze economiche e finanziarie a Siena, nei primi anni Novanta entra in Monte dei Paschi a Milano, dove si occupa di trading, risk management e asset management. È tra i primi a far funzionare i software per la gestione del rischio, ma dopo quattro anni sente che il suo posto non è più lì. «Troppo spesso vedevo che non c'era la persona giusta al posto giusto. Volevo fare qualcosa per cambiare le cose». La sua passione per le persone e per il loro potenziale, sovente inespresso, iniziava a farsi sentire e così si propone a Michael Page, il gruppo inglese appena entrato in Italia. È la seconda metà degli anni Novanta, quando l'executive search iniziava a diffondersi. Da allora di strada e di esperienze ne ha fatte Luisa.

**«All'inizio sarei scappata, poi decisi di restare...»**

Prima della classe a scuola e nello sport, nuoto e pattinaggio da corsa, anche sul lavoro la carriera è veloce. «Era stato un ra-

dicale cambio di scenario: la banca era già attrezzata a livello informatico, mentre la selezione seguiva ancora metodi arcaici, il telefono e le conoscenze. All'inizio sarei scappata, poi decisi di restare perché era una sfida con me stessa, avevo deciso di fare altro nella vita e quella era l'occasione che mi ero cercata. Dovevo farcela lì». Così nel giro di un anno Luisa è prima per risultati, forte anche della sua conoscenza nel settore bancario e finanziario. Ma dopo qualche anno anche le logiche multinazionali iniziano ad andarle strette e, con l'esperienza ormai accumulata nel recruiting, decide di mettersi in proprio. Prima come consulente a partita Iva, poi fondando la propria azienda, Beyond International, che oggi conta una dozzina di dipendenti, tutte donne. Proprio dalla spinta a non conformarsi a valori e sistemi lavorativi che non condivideva, Luisa aveva trovato il coraggio di cambiare, dalla banca alla multinazionale, dalla multinazionale alla consulenza e all'imprenditorialità. Avanti senza paura. «Ammetto che all'epoca si trattava di un coraggio indotto, perché non riuscivo a stare dove non sentivo comunione di valori e interessi. Oggi, invece, cerco nuove esperienze perché ho una forte fiducia nella vita, da cui scaturisce il coraggio del cambiamento. Ormai seguo il flusso, mi fido delle mie intuizioni. Se in passato non avessi avuto paura di sbagliare i tempi di un'azione o di un'idea, probabilmente avrei fatto prima quello che invece realizzo oggi senza problemi». Ma come per i maestri, c'è un tempo per tutto. Anche i suoi maestri, infatti, quelli che la guidano, sono recenti: «I maestri non li ho incontrati per caso, ho dovuto decidere che li volevo e cercarli. Non ho avuto maestri prima di sei anni fa. Ma come si dice, il maestro appare, o lo trovi, quando sei pronto», aggiunge Luisa con un po' di mistero e comprendo che non posso spingermi oltre. Probabilmente so-

## Si viaggiare...



Dai colli senesi a Milano, dove vive da vent'anni, e uno sguardo sul mondo. Dalla finestra del suo ufficio, nel centro di Milano, si intravede la facciata del Duomo e, sulla parete opposta, immagini della campagna toscana, e un po' di Provenza. Ma Luisa Bagnoli si definisce "decisamente metropolitana" ed è da vera metropolitana che si sposta ovunque: lago, colli, mare e monti. Sul Lago di Garda c'è il suo rifugio preferito, perfetto per una *remise en forme* dopo una tirata lavorativa o troppo stress, il **Lefay Resort & SPA Lago di Garda**. «Nuotare nella piscina all'aperto riscaldata, con lo sguardo a pelo d'acqua sul lago, è impagabile. Ogni tanto mi regalo una settimana qui, tutta per me». Ma il suo cuore è rimasto anche all'**Halaveli Resort**, alle Maldive, dove nel 2005 ha iniziato a fare yoga e non ha più smesso. «Non sono tutti uguali i resort delle Maldive. Se c'è il sole vanno bene tutti, ma se capita la settimana di pioggia come è capitato a me una volta a dicembre, allora scegliere un servizio di altissimo livello con numerose attività aggiuntive paga, come all'Halaveli». Attenta ai dettagli e alla qualità, da buona imprenditrice delle risorse umane si accorge subito se e come funziona la catena del servizio e, quando c'è una falla nella gestione, tende a segnalarla al direttore d'albergo. «Mi è capitato di trovare la cucina non all'altezza del-



l'offerta, oppure la sala ristorante fredda e dispersiva, mentre è meglio creare angoli accoglienti e favorire una esperienza che sia coerente in tutti i suoi aspetti», suggerisce la Bagnoli. Che per ora ama ancora viaggiare comoda. Si costruisce l'itinerario di viaggio, ma sugli hotel non vuole sorprese. Di recente è stata in Giappone e la scelta è caduta su sugli hotel tradizionali, i cosiddetti "ryokan", ma di fascia alta. Il suo preferito è stato il **Ryumeikan Ochanomizu Honten** di Tokyo. Completamente ristrutturato dal 2014, dieci camere, ogni dettaglio bello e curato secondo l'antica cultura giapponese e l'abbigliamento tradizionale a disposi-

zione per la cena e la cerimonia del tè. L'hotel di Kyoto, invece, aveva la parte termale speciale, con "onsen", le pozze d'acqua termale, ampie, pulitissime e accoglienti.

Un altro resort Spa dove sognare è **Borgo Egnazia** in Puglia. «Lì i colori e gli odori del Sud si ritrovano nei prodotti della Spa la quale, come al Lefay, è superlativa per il contatto della mente con il corpo. Più di rado vado al **Vigilius** a Bolzano, splendido resort ecosostenibile costruito dall'architetto Thun, cui si accede solo con la seggiovia e da lì si possono fare passeggiate splendide e senza fine in tutte le stagioni», conclude l'imprenditrice con uno spiccato senso del benessere.

no maestri yogi, maestri della bioenergetica e del coaching. Luisa stessa è diventata coach 6 anni fa, dopo mesi difficili per un avvelenamento da farmaco. «Sono guarita con la meditazione tutti i giorni e con il coaching, una torcia che aiuta a illuminare i talenti che ancora non vediamo e non usiamo, perché forse non ci servivano in

passato, ma ora invece possono aiutarci nel nostro sviluppo personale e professionale».

### «Ti ascolti grazie a un altro che ti fa ascoltare...»

Luisa e le sue collaboratrici erogano coaching alle aziende, ma lo sperimentano



**L'imprenditrice all'ingresso del santuario Fushimi Inari di Kyoto**

regolarmente anche su di sé: «Il coaching è come lo sport, va fatto con regolarità. È come il tagliando dell'auto! L'importante comunque è imparare ad ascoltarsi e per assurdo, nel coaching, ti ascolti grazie a un altro che ti fa ascoltare, che ti guida, che ti spinge davanti allo specchio di te stessa quel tanto che tu non possa fuggire», racconta Luisa.

In questi otto anni Beyond International si è strutturata come una società di consulenza, che offre servizi completi al ciclo di vita delle aziende sul fronte risorse umane, dall'assessment al coaching, dall'executive search all'apertura di filiali all'estero. Ultima nata una scuola di leadership, che parte dalla formazione dei direttori del personale, quelli che dovrebbero intercettare e investire sui futuri leader aziendali; e dalla formazione dei capi intermedi, coloro che tutti i giorni fanno da cerniera tra management ed execution.

### **Fare cultura di impresa insieme**

Ma il vero gioiellino di Luisa Bagnoli è il network che ha creato quattro anni fa, The Power of New Culture (PNC), che riunisce manager e imprenditori interessati a fare cultura d'impresa per incidere sul cambiamento in atto. «Incontravo almeno due o tre persone belle al giorno, quelle persone che agiscono con valori e senso di prospettiva. Ma le vedevo isolate, isolate nelle loro aziende e isolate tra loro. Così ho deciso di farle incontrare, di connetterle e, dal 2012, almeno due volte all'anno ci incontriamo tra noi e con ospiti che ci danno spunti di riflessione e ci aggiornano su temi caldi per lo sviluppo della società, delle organizzazioni e del lavoro». Ormai è un parterre di circa mille

partecipanti che ruotano tra docenti universitari, manager, imprenditori e giornalisti, che si interrogano sul presente e sul futuro. L'ospite di questa primavera è Noreena Hertz, l'economista inglese che sta studiando la generazione K, i nuovi consumatori e prossimi lavoratori (13-20 anni). «Mi interessava capire meglio le caratteristiche di questi giovani che non sono neanche figli del digitale, quelli sono i Millennial, ma sono la generazione della robotica. Così ho deciso di invitare l'esperta inglese che parla a Davos, e lei ha accettato di venire a Milano all'evento di PNC. Tra dieci anni avremo in azienda questi ragazzi e se non impariamo ad ascoltarli e a capirli, ai loro occhi risulteremo ancora più antenati dei Veteran, i nostri padri, quelli nati tra il 1925 e il 1945. Dobbiamo darci una mossa, creare ponti, perché la robotica con tutte le sue implicazioni è già qui».

### **«Se fai l'imprenditore a volte non vuoi l'equilibrio, anzi non lo cerchi proprio...»**

Ma, ancora una volta, Luisa non ha paura, guarda in faccia il futuro con ottimismo. «Il lavoro sarà privilegio per anime felici, per chi avrà qualcosa da dire di originale, per chi saprà ancora immaginare, perché il resto sarà svolto dai robot». E il suo prossimo passo? Fare qualcosa di utile per gli anziani, miscelando i vantaggi della robotica con l'antica sapienza della meditazione, come gestire e organizzare spazi con il top della medicina alternativa, dello sport, dello yoga e della robotica, che aiuta a muovere gli arti e a recuperare funzionalità, ma con una mente limpida e serena. Anche lei ha trovato di recente il suo equilibrio, tra emisfero sinistro ed emisfero destro, tra vita privata e lavoro: «Se fai l'imprenditore a volte non vuoi l'equilibrio, anzi non lo cerchi proprio perché non è prioritario, punti tutto sulla realizzazione del tuo progetto. Oggi, però, ho imparato a prendermi degli spazi che prima non mi sarei concessa e, per esempio, mi vesto sempre di più come voglio! Agli occhi di mio marito sono comunque sempre "intrapresa" e mi chiede sorpreso dove trovi tutta questa energia! Una regola però me la sono sempre data: non lavorare nel week-end, tranne eccezioni». ■