

**Il libro** Imprenditrice, presidente dei Musei Civici, madre di 6 figli e innovatrice: Mariacristina si racconta

# Gribaudo, vita straordinaria di una donna di fabbrica

La voglia di sognare e di costruire è rimasta la stessa di quella bambina bionda senza paura che si dondolava sull'altalena di casa, sempre più in alto. Mariacristina Gribaudo, manager della Keyline, presidente dei Musei Civici di Venezia, mamma di sei figli e atleta, nata a Torino, trasferita da bimba nel Veneto con tutta la famiglia, è imprenditrice dalla vita sorprendente, che ha deciso di raccontare nel libro *L'altalena rossa* (Rubbettino), scritto a quattro mani con il giornalista Adriano Moraglio, in libreria dal 15 novembre.

Esempio di empowerment femminile, ma anche di rivoluzione creativa in azienda con la Keyline: 32 milioni di fatturato, impresa rilanciata insieme al marito Massimo Bianchi, portata in poco tempo da 20 a 50 milioni di chiavi prodotte e gestita ad anni alterni da lei e il marito (formula di management unica nel panorama aziendale italiano, e vincente), Mariacristina Gribaudo è soprattutto una donna che ha saputo affrontare ogni sfida (e anche ogni difficoltà

della vita) con il sorriso e grande positività. Dietro la manager, l'imprenditrice e la donna di fabbrica (il primo incarico a 19 anni nell'azienda del padre), c'è una vita sorprendente, ricca di avventure, progetti, sentimenti. Un grande amore morto tragicamente quand'era giovanissima, due matrimoni, sei figli, una bimba rimasta senza mamma allattata e svezzata da lei insieme ai suoi figli, una grande famiglia allargata in cui regna l'affetto, il rispetto, il sostegno reciproco, il lavoro in azienda, una catena di negozi di successo, poi la sfida della Keyline e la presidenza dei Musei Civici. E anche due maratone da «professionisti», quelle di New York e di Atene.

«Ma non sono Wonder Woman», si schermisce. Il sospetto dei super poteri però resta. «Tutti noi abbiamo grandi storie e vite da raccontare», sottolinea.

**Le sfide sembrano una costante della sua vita, fin da piccola. Insieme all'ottimismo. E' il segreto del successo?**

«La mia indole è questa: vedo sempre il bicchiere mezzo pieno. E ho la stessa voglia di so-



Con il sorriso Mariacristina Gribaudo (Keyline)

gnare e la stessa coerenza di quand'ero bambina. L'altalena, dove anche oggi mi piace dondolarmi, è un simbolo di libertà, da anche la possibilità di osservare ciò che c'è intorno. Quest'osservare le persone e le situazioni è una caratteristica che mi appartiene. I successi e gli insuccessi si legano, ma conservo la capacità di guardare avanti, non fermarmi, non mollare fino a quando non raggiungo l'obiettivo. Un esempio è una metafora, è la maratona di Atene, 42 chilometri corsi con la sciatalgia, gli ultimi metri li ho fatti strisciando, ma sono arrivata al traguardo. Considero lo sport un momento magico, che toglie negatività. Ho cominciato a correre a 14 anni e non ho mai smesso. Le idee nascono anche correndo».

**Da bambina voleva fare la maestra, poi si è trovata ad affrontare un progetto imprenditoriale dopo l'altro. Rimpianti?**

«No. Con tanti figli sono comunque sempre stata circondata da bambini. Poi chi fa il mio lavoro è un po' anche maestra, faccio formazione e intendo l'in-

segnamento come condivisione di saperi. Il mio approccio manageriale è condividere le conoscenze. Mi sento anche un'eterna studentessa, non si smette mai di imparare. Mio padre mi ha trasmesso questa sete di sapere, aveva sempre un libro in mano, anche poco prima di morire».

**La case history di Keyline è legata alla capacità di sognare in grande, ma anche a un management totalmente innovativo. Come è nato?**

«Con mio marito abbiamo messo nell'azienda la nostra esperienza reciproca, fondendo Nordest e Nordovest in un modello di business. Abbiamo riconosciuto le skills reciproche: lui fortissimo nello studio del mercato e sviluppo del prodotto, io su organizzazione, comunicazione e welfare aziendale. Siamo complementari. L'alternanza alla guida è un messaggio forte: lo facciamo da 15 anni».

**Soddisfazioni e fortuna, ma anche eventi drammatici nella sua vita. Come si rinasce dalle difficoltà?**

«Credo nella resilienza, la capacità di adattarsi e resistere. L'insegnamento di mio padre è stato importantissimo: la paura è fatta di niente, diceva. Lui a 20 anni era sopravvissuto in un campo di concentramento, questo gli ha lasciato un'umanità e un'attenzione verso le persone che mi ha tramandato. Così stare in fabbrica, parlare con gli operai fa parte del mio modo di essere. Il conto in banca non è mai quello che definisce ciò che siamo».

**Cosa dovrebbe cambiare (anche sul modello di ciò che sta facendo la Keyline) per arrivare alla gender equality nelle imprese e nella società?**

«Per un cambiamento reale e pari opportunità, bisogna intervenire in maniera capillare su chi gestisce il potere, imprenditori e capi. E rivoluzionare le risorse umane. La grande sfida è la formazione, dalle elementari all'Università».

**Francesca Visentin**

© RIPRODUZIONE RISERVATA



«L'altalema Rossa. Keyline e la sorprendente vita di una donna di fabbrica» (Rubbettino), scritto da Mariacristina Gribaudo con Adriano Moraglio, verrà presentato il 20 novembre, ore 18, alla Keyline di Conegliano. Il 5 dicembre, ore 17, a Venezia, Aula Baratto Ca' Foscari. E a Torino il 4 dicembre al Mondadoristoro

