

**LA VOCE DELLE DONNE AI VERTICI.  
DIALOGO CON CINZIA SASSO, GIORNALISTA**



H. Matisse, *Mimosa*

***Dialoghi***

**Rivista di studi sulla formazione  
e sullo sviluppo organizzativo**

## LA VOCE DELLE DONNE AI VERTICI

### *Dialogo con Cinzia Sasso*

Nel 2002, per i tipi Sperling&Kupfer Editori, è stato pubblicato, a cura di Cinzia Sasso, “Donne che amano il lavoro e la vita. La via femminile al successo”: il volume, con una prefazione di Natalia Aspesi, contiene 35 “storie” tratte da interviste a donne in posizione di vertice (tra numerose altre effettuate) ed è completato da un saggio di Francesca Zajczyk, Professore ordinario di Sociologia urbana presso la Facoltà di sociologia dell’Università degli studi di Milano-Bicocca.

L’obiettivo dell’Autrice era quello di “raccontare” con la voce delle protagoniste un “ventaglio di storie”, scelte in modo da offrire un panorama ampio e diversificato “spaziando dai settori di tradizionale presenza femminile – come quello della moda – ad altri – come l’alta finanza – che fino a pochi anni fa erano considerati di stretta pertinenza maschile”<sup>1</sup>. Allora, ai tempi della pubblicazione del libro, si era davanti a un fenomeno, quello della *new economy*, che appariva come un territorio nuovo, con caratteristiche che presagivano una diversa organizzazione del lavoro, e che poteva anche essere un terreno ideale per la crescita delle professionalità femminili. Al di là delle storie e degli esiti che hanno poi connotato diverse imprese nate sotto l’egida (e a volte anche la retorica) della *new economy*, emergono da queste testimonianze alcuni aspetti che, a distanza di anni, ritroviamo oggi nelle biografie (peraltro molto diversificate) di donne che hanno raggiunto posizioni di rilievo e che già nelle prime interviste pubblicate per *Dialoghi* vedono una conferma. La – in molti casi riuscita – conciliazione con la vita privata e familiare, il lavoro vissuto come una parte della propria esistenza che non necessariamente diventa pervasivo né tantomeno annulla le caratteristiche femminili (intese anche solo banalmente come modo di apparire), un diverso ruolo e presenza maschile, in una visione maggiormente condivisa e bilanciata tra professione e privato.

Nel saggio conclusivo Francesca Zajczyk (“Le donne nel mercato del lavoro”) sintetizzava lo squilibrio di presenza sul mercato del lavoro tra uomini e donne in Italia e di carichi di lavoro, la situazione in ruoli di vertice, la presenza/ascesa delle donne nelle libere professioni, nella Pubblica amministrazione e nelle imprese, e infine gli squilibri geografici e territoriali. Dati che avremo modo, nel monografico dedicato alle donne nel mondo del lavoro, di confrontare con le statistiche più recenti.

Tornando alle interviste, abbiamo avuto occasione di chiedere a Cinzia Sasso cosa – ripensando al lavoro svolto e alle numerose testimonianze – la colpiva allora e la colpisce ora dei discorsi e dei racconti di queste donne. In forma dialogica.

---

<sup>1</sup> Cinzia Sasso ha poi sempre continuato a dare spazio alle voci femminili: l’ultima sua iniziativa è un videoprogetto dedicato alle donne e realizzato dalle donne, che ha come punto centrale il lavoro. [http://d.repubblica.it/attualita/2015/01/12/news/tvd\\_tutti\\_i\\_volti\\_delle\\_donne\\_lavoro\\_conciliazione-2442353/](http://d.repubblica.it/attualita/2015/01/12/news/tvd_tutti_i_volti_delle_donne_lavoro_conciliazione-2442353/)

**ES** Per scrivere il tuo libro hai incontrato numerose donne in posizioni di rilievo: che impressione ne hai avuto?

**CS** Premesso che c'è una forte differenza tra età e classi sociali diverse, ho cominciato questo lavoro nel 2000, effettuando quasi 400 interviste, con il pregiudizio che fossero donne "dure", dedite complete mente al lavoro e non lasciassero spazio ad altro. In realtà ho scoperto che non era vero. Quella generazione di donne (intorno ai 35-45 anni) era connotata dal fatto che volessero fare tutto, intendo il lavoro come una parte della loro vita, ma non esclusiva. In quelle ancora più giovani tale caratteristica appare ancora più marcata. Penso al caso di Claudia Parzani, Avvocata con 3 figli, che il *Financial Times* ha definito una degli avvocati più innovativi e influenti d'Europa<sup>2</sup>. Naturalmente, stiamo parlando di una parte delle donne, in un contesto per lo più di grandi città, ma non vedo, oggi, grandi difficoltà per una donna ad arrivare ai vertici, e di certo non contemplano neppure l'idea che si debba sacrificare il resto della propria vita.

**ES** In diverse testimonianze, tra quelle che per ora ho raccolto, una delle questioni poste riguardava il focus del problema, e cioè se la difficoltà, che i dati ci raccontano essere ancora consistente, di accedere a ruoli di vertice, veniva percepito come di contesto (mancanza di strutture, sistema di pregiudizi culturali diffusi, etc.) o piuttosto soggettivo, cioè di autolimitazione da parte delle donne. In diversi casi sono emerse entrambe le cose, ma con una certa insistenza sul fattore soggettivo. Tu che cosa hai notato negli incontri che hai avuto con queste donne?

**CS** Stiamo andando in una direzione per cui procedere o meno nella carriera è sempre più una scelta. E, un'altra cosa che noto, comincio a vedere uomini che, a loro volta, desiderano maggiore completezza, maggiore equilibrio tra vita professionale e vita privata, per esempio per dedicare un maggiore spazio ai figli. Questo è un segnale interessante.

**ES** Ma esiste un modello "femminile" (o diversi modelli femminili) di gestione del potere? Alcune interviste fanno emergere proprio il tema della completezza come valore positivo e caratterizzante, altre l'idea di progettualità (il potere per costruire, non per una questione di status), altre ancora la capacità organizzativa, che si riconnette ancora alla necessità di essere su più fronti...

**CS** Non saprei: la progettualità caratterizza anche alcuni uomini, come del resto ci sono donne non esenti da logiche di status. Diciamo che il fatto che le donne siano arrivate in ruoli di comando sta cambiando lentamente il modo di lavorare: il congedo di paternità, e nuove forme di *welfare aziendale*, l'idea di *smartwork*<sup>3</sup>, sono tutti elementi dettati dalla presenza femminile. Anche lo stop alle riunioni dopo le 18.00 che alcune aziende hanno adottato per policy<sup>4</sup>. Sarà interessante fare un bilancio a seguito della legge sulle quote nei CdA<sup>5</sup> per capire cosa cambia. Le parole ricorrenti, che ci piace collegare a uno stile femminile, sono pragmatismo, empatia, conciliazione, valorizzazione. In realtà non sappiamo cosa faccia effettivamente "la differenza": al di là delle dichiarazioni – la cui connessione con le prassi va verificata – la sensazione è che pesino più la cultura e la personalità che il genere.

---

<sup>2</sup> Cfr. <http://www.ft.com/cms/s/0/63e51498-2a3c-11e3-9bc6-00144feab7de.html#slide0> Claudia Parzani, di cui è riportata di seguito la testimonianza, è partner dello studio Linklaters, e da tempo si spende per la causa di genere in azienda. Suo è il progetto *In the boardroom*, che punta a preparare le donne per la carica di Amministratore Delegato.

<sup>3</sup> Ved. progetto "Giornata del lavoro agile" la giornata del lavoro agile cui hanno aderito 100 aziende e che prevedeva la possibilità di lavorare da altri luoghi che non fossero l'ufficio.

<sup>4</sup> Vietare le riunioni serali in azienda è l'idea del ministero francese per i Diritti delle Donne e dell'Osservatorio per la genitorialità nelle imprese a cui aderiscono oltre 500 aziende con l'obiettivo di migliorare la conciliazione tra vita professionale e familiare. Il divieto di riunioni serali è tra i primi punti della nuova "Carta per l'equilibrio dei tempi della vita" presentata da governo francese e Osservatorio, dove, tra le alte raccomandazioni, vi è il divieto di inviare mail e sms fuori dall'orario di lavoro.

<sup>5</sup> Ved. legge 120/2011 (cosiddetta Golfo-Mosca) che ha introdotto in Italia l'obbligo temporaneo di rispettare un'equa rappresentanza di genere nei consigli di amministrazione e collegi sindacali delle società quotate e partecipate pubbliche. La quota di rappresentanza di genere è fissata al 20 per cento per il primo mandato e al 33 per cento per i successivi due.

**ES** A proposito di quote ... sono anche state contestate. **CS** Credo sia uno strumento necessario, anch'io penso debba essere temporaneo, ma è utile.

**ES** Tornando alle potenzialità della presenza più massiccia delle donne, è interessante l'idea di completezza che si evince non solo dalle dichiarazioni, ma dal modo con cui queste donne hanno impostato la loro vita.

**CS** sì, questo è un punto interessante. Se questa idea di "completezza", nel senso di equilibrio delle parti della vita, allora può davvero cambiare il modo di lavorare, strutturalmente intendo dire. Questa "volontà" può cambiare la divisione del lavoro, e può essere positiva anche per gli uomini. Proprio in virtù della completezza. ... Finiremo con il far loro un favore!

**ES** A fin di bene ....