

**INTERVISTA A CHIARA BISCONTI,
ASSESSORA AL BENESSERE, QUALITÀ DELLA VITA,
SPORT E TEMPO LIBERO, RISORSE UMANE, TUTELA
DEGLI ANIMALI, VERDE, SERVIZI GENERALI DEL
COMUNE DI MILANO**



H. Matisse, *Mimosa*

Dialoghi

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

INTERVISTA A CHIARA BISCONTI, ASSESSORA AL BENESSERE, QUALITÀ DELLA VITA, SPORT E TEMPO LIBERO, RISORSE UMANE, TUTELA DEGLI ANIMALI, VERDE, SERVIZI GENERALI DEL COMUNE DI MILANO¹

Assessora Bisconti, ci descriva in breve il Suo percorso professionale e politico.

Il mio percorso in realtà è stato poco politico e si è sviluppato molto nel privato: sono “in prestito” alla politica da tre anni con l’impegno di tutto il mandato (cioè cinque anni). Il percorso, dicevo, con cui ci sono arrivata è un po’ inusuale: è partito da una scelta del Sindaco [Giuliano Pisapia, ndr.], che ha voluto una giunta bilanciata per genere, età, e tra esponenti dei partiti e della società civile. Da quest’ultima componente ha pescato il mio nome. Non lo conoscevo – avevo conosciuto la moglie, Cinzia Sasso, in San Pellegrino, avendola incontrata in occasione di alcune interviste – e quando mi ha chiamata sono rimasta molto colpita. Ho accettato subito di buon grado intanto per una questione “personale”: un incarico del genere mi avrebbe dato l’occasione di misurarmi con grandezze e sfide che non sono aziendali, e in questo, tra l’altro, l’Azienda mi ha seguita perché non ho dato le dimissioni, ma sono in aspettativa: abbiamo concordato con l’AD che San Pellegrino avrebbe “prestato” un manager di Nestlé² alla società civile. Poi naturalmente la scelta è stata dettata dalla convinzione di poter dare qualcosa alla Città in una Giunta e per una Amministrazione nella quale credo.

Che cosa è stato fondamentale, secondo Lei, per arrivare a livelli di responsabilità elevata, prima in azienda e poi in un contesto istituzionale?

Contrariamente a quanto si dice, ho avuto da subito la consapevolezza che avrei fatto fatica. Ero consapevole della chiusura, della volontà da parte di altri di non abbandonare le poltrone, e che non sarebbero stati lì ad accogliermi a braccia aperte Poi c’è stata, questo me lo riconosco, la capacità di prendere al volo le occasioni, anche di fare nuove esperienze. Per es., chi lavorava nel Marketing doveva fare un’esperienza commerciale per sei mesi. Io mi candidai a fare il *Key Account* per due anni. E mentre tutti, al termine dei sei mesi, non vedevano l’ora di rientrare, io chiesi di fare altri due anni, come *Area Manager*, dove ho avuto l’opportunità di fare un’esperienza anche gestionale. Sono stata brava anche a gestire la maternità. Sapevo che avrei voluto due figli – poi ne ho avuto un terzo – e ho accettato un lavoro diverso (la formazione) sapendo che sarebbe stato un periodo breve. Ho, quindi, cercato di programmare la maternità, e così sono riuscita a fare una “costellazione di cose” che si adattavano a momenti diversi.

La mia è una visione di carriera meno lineare, più modulare, quasi “circolare”. E questo l’ho portato con me come messaggio per le donne. Quando facevo *mentorship* lo dicevo sempre: “Bisogna trasformare in vantaggio competitivo questa nostra versatilità – data proprio dalla molteplicità di

¹ Intervista effettuata a Milano il giorno 26 marzo 2014.

² San Pellegrino fa parte del Gruppo Nestlé, ndr.

fronti sui quali stiamo –, questa ‘complessità’, che non è un disturbo, ma un valore aggiunto”. La versatilità e lo spessore, tutto ciò che è “collaterale”, l’ampiezza: questo consiglio sempre di valorizzarlo.

Ci sono stati momenti in cui ha avuto difficoltà come donna? Cosa ha provato e come li ha superati? *Facendo cosa?*

Ho due ricordi, in particolare. Il rimo risale a quando ero molto giovane, ed ero Capo Area. Una persona mi aveva apostrofata sgradevolmente, dicendo in sostanza che ero una “bamboccia”. Ho reagito in modo autoritario. Non autorevole: proprio autoritario. Bisogna essere brave anche ad utilizzare modalità che definiamo “maschili”, dirette, anche, autoritarie, appunto, soprattutto con chi si comporta in questo modo.

L’altro episodio – o serie di episodi – riguarda i tempi in cui, in San Pellegrino, ero l’unica donna in posizione di vertice e mi annoiava molto questo sentirmi esclusa dai discorsi tipicamente maschili, dal cameratismo. Per questo credo nel bilanciamento delle squadre: è anche un modo per “arricchire il linguaggio”. Vale in entrambi i casi, naturalmente. Si sta meglio.

Ha già in parte risposto sopra alla domanda “Quali sono stati invece i vantaggi, se ve ne sono stati? Cosa – pur in uno scenario non semplice – ha “fatto la differenza” e come Lei, per esempio, è riuscita a *comunicarlo*, a *spenderlo* all’interno di un contesto?” Questa “trasversalità l’ha spesa in effetti molto, diceva.

Sì, in San Pellegrino un tema di lavoro forte è stato: il lavoro, la carriera non sono l’unico ambito di vita. Va messa al centro la rotondità, non la mono-attenzione. Questa visione ha portato a prendere iniziative sulla leadership femminile con progetti innovativi. Anche qui, in Comune di Milano, si sta cercando di sviluppare questa idea *diversa* del lavoro: una visione di “pienezza”, non di parcellizzazione. Le donne che ho incontrato e che avevano la determinazione di crescere nelle responsabilità esprimevano proprio questo desiderio: di pienezza, di rotondità.

Ecco: ci parli dell’iniziativa *Giornata del lavoro agile* e di altre iniziative del Comune di Milano a sostegno del lavoro e delle donne.

Parto dalla fine. Abbiamo riattivato il Piano Territoriale degli Orari,³ che esisteva già negli anni Novanta e poi è stato abbandonato. Abbiamo ricostruito L’ufficio Tempi della Città. In questo Piano emerge molto il tema della conciliazione dei tempi in una visione che vuole tenere uniti i diversi piani in cui la vita dei Cittadini si articola, non scinderli. Per esempio, a tale logica risponde l’allestimento dell’area giochi nel salone anagrafe di Via Larga, grazie alla sponsorizzazione con Ikea Italia, per venire incontro alle necessità dei genitori con figli piccoli di poter accedere ai servizi anagrafici. Il modello è: “tenere insieme i pezzi”, muoversi in maniera armoniosa, rotonda, flessibile. Una Città deve venire incontro a un’idea di pienezza e infatti stiamo attrezzando Milano per questo. Allo stesso criterio risponde per esempio il progetto “Io concilio”, con spazi comuni di socializzazione aperti ai genitori nelle scuole comunali e co-gestiti (secondo un’idea di “scuola aperta”). Oppure il Museo del Novecento con spazi per i bimbi o per le mamme ... o tutti gli Uffici comunali che sono stati riaperti agli animali “da affezione”... E poi c’è stato il lavoro sulla flessibilità oraria in Comune, per i dipendenti, e, appunto, 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. L’iniziativa è andata benissimo e vogliamo renderla ciclica, nell’ottica, appunto, di una “vita piena”.

³ Il “Piano Tempi e Orari” è un documento di indirizzi strategici per il coordinamento e l’amministrazione dei tempi e degli orari della città. Agisce per migliorare la qualità della vita dei cittadini e delle cittadine e degli abitanti temporanei. (Cfr. http://www.comune.milano.it/portale/wps/portal/CDM?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/wps/wcm/connect/ContentLibrari/elenco+siti+tematici/elenco+siti+tematici/pto+milano). Ndr.

Intorno alle (talvolta impropriamente dette) “quote rosa” ci sono state di recente molte polemiche. Che cosa a Suo avviso “manca” nel nostro sistema giuridico e nella cultura organizzativa e politica che ostacola o non favorisce le carriere al femminile? Quali sono secondo lei le leve che possono facilitare un reale partecipazione delle donne?

Le quote rosa sono un male necessario. Per due ragioni. La prima è che gli uomini, come è logico, non mollano: in una realtà come la nostra serve uno strumento normativo transitorio. In secondo luogo questa norma (transitoria) permette non solo di far andare avanti le donne, ma di attivare l'attenzione intorno ai temi “per” le donne, come ad esempio, quello degli orari. I generi – entrambi – esprimono bisogni diversi e portare le donne nei luoghi decisionali significa, è provato, portare all'attenzione temi che oggi sono sotto rappresentati, e fare da apripista ad altre donne. Vale anche il contrario: il giorno in cui le donne saranno troppo rappresentate ... ben vengano le quote azzurre!

Lei ha vissuto sia una realtà organizzativa privata, sia politica e di governo della macchina pubblica: ha notato differenze rispetto alla presenza e al ruolo femminile? Dove è più “difficile” che le donne si facciano strada e perché?

A mia sorpresa nel mondo pubblico c'è una forte rappresentanza femminile, più che nel privato. Forse perché si tratta di un ambiente più sicuro, più elastico e quindi è stata un'opzione più vicina ai bisogni delle donne. Poi non dimentichiamo che si entra per concorso ...

Ritiene che esista anche un problema “soggettivo”, di auto percezione da parte delle donne? Ha qualche evidenza di questo?

Sì, un pochino è vero, esiste. Nel linguaggio, per esempio (io sono una fautrice del linguaggio “al femminile”, anche negli incarichi) in cui il bisogno di sentirsi incluse determina una declinazione al maschile. Poi c'è un modo di porsi che talvolta tende a minimizzare il proprio contributo, una sorta di “umiltà”... ma, tutto sommato, più che i limiti delle donne credo che il tema principale sia soprattutto e principalmente capire quali sono i meccanismi del mondo maschile e che *atout* ho, come donna, per entrarci. Come posso giocare le carte che ho.

C'è una parola poco usata, quasi sussurrata: “potere”. Lei a cosa associa la parola “potere”?

Lo interpreto non come sostantivo ma come verbo. Come dice il nostro Sindaco – e sono molto d'accordo – “poter fare”, non “avere il potere”.

Alla domanda, centrale, se esistano secondo lei tratti “maschili” e “femminili” nell'esercizio di un ruolo di responsabilità elevata, una “specificità femminile” e dunque una possibilità di sintesi, ha già risposto.

Sì, l'elemento, come Le dicevo, di “rotondità”, ampiezza, data proprio dalla molteplicità di piani in cui siamo impegnate. È un'opportunità.

Come si può “cambiare” secondo Lei una cultura che resiste all'idea di una donne al potere in un mondo governato da uomini? Come si “combatte” il pregiudizio e come, a volte, si può anche “tranquillizzare”?

Non bisogna tranquillizzarli: spaventiamoli pure! Questo è il loro linguaggio, in fondo: battagliero. Del resto è una vera e propria lotta: stiamo dicendo che il 50% di loro dovrà lasciare spazio alle donne. Esagero, naturalmente, ma più che tranquillizzarli credo li si debba far riflettere sul fatto che una società in cui vi è una pari rappresentanza di genere in tutte le attività è più ricca anche per loro. Ci sarà una battaglia, ma per un risultato che alla fine farà bene anche agli uomini, evitando, per esempio, situazioni di manager tutti dediti al lavoro, magari protratto fino a tarda sera ... con l'idea piuttosto di una partecipazione più equilibrata anche ad altri ambiti, familiare, culturale,

civico. Sono per la chiarezza. Metà dovranno rinunciare, ma sarà un bene, per tutti. Confrontiamoci ad armi pari: però, appunto, per farlo servono le quote rosa.

Naturalmente, un suggerimento per le donne e ... uno per gli uomini.

Per le donne direi: “Essere molto chiare”. Tirare fuori anche la “componente maschile”: obiettivi chiari, comunicazione diretta su cosa si vuole e poi conoscenza delle regole del gioco. Come afferma la COO di Facebook [Sheryl Sandberg, ndr], le donne devono sedersi al tavolo, non uscire dal gioco ancora prima di iniziare a giocare. Agli uomini direi: “Vivete a 360°, e pensate anche ad altro, non solo a lavoro e carriera!”

Prendiamoci un impegno. Un (ulteriore) piccolo contributo per favorire il cambiamento: quale può essere?

Per me andare avanti in Comune di Milano con l’ambizione di portare il modello a livello nazionale. Da quando c’è Giuliano Pisapia le percentuali di donne nei CdA sono aumentate fino ad arrivare a una rappresentanza del 46%. Quasi il 50%.