

CREMONA MARZO 1992

“Donne, Banche e Finanza”



LETIZIA BRICHETTO MORATTI

Riuscire ad incontrare Letizia Moratti è stata operazione assai complessa. Falliti parecchi tentativi d'appuntamento, la conversazione si è svolta finalmente un sabato mattina, con lei sul punto di partire, e tuttavia disponibile a spendere per il colloquio tutto il tempo necessario.

Lei dà la sensazione di essere "paradossalmente" impegnata.

Più ancora, voglio dire, di quanto ci si aspetti da una persona ai suoi livelli di responsabilità... E' vero?

Lo sono da vent'anni, non posso che confermarglielo. Fa parte probabilmente della mia natura. Mi sono sposata un giovedì mattina e il lunedì ero in ufficio.

Ho avuto la mia prima figlia di domenica, e avevo lavorato fino al venerdì.

Questo non deriva tanto dalla tipologia della mia attività quanto dalla mia indole. Qualsiasi lavoro dovessi fare, non saprei farlo che così. Qualsiasi cosa io faccia la faccio ottimizzandola agli obiettivi che mi do, senza mai tirarmi indietro, e pretendendo dalle persone che mi sono vicine solo dopo aver dato almeno altrettanto.

Lei è stata recentemente nominata membro del Consiglio d'Amministrazione in COMIT: primo caso, in Italia, di donna ad un vertice così importante. Questa elezione arriva al termine di un percorso assai complesso e variegato...

Ho iniziato a diciotto anni a lavorare nella società di mio padre, che è tutt'ora un'importante realtà nel settore del brokeraggio assicurativo, e che esiste sul mercato dal 1872.

Contemporaneamente, studiavo all'Università, nella facoltà di Scienze Politiche.

Era il 1969: anni particolarissimi, quelli della contestazione.

Ho anche partecipato ad alcune riunioni, ma in maniera marginale: io ero tra quelli "che volevano studiare". Ritenevo che certe richieste fossero strumentali ad ottenere titoli di studio più facili, e che il movimento fosse degenerato dalle prime istanze, che ancora oggi riconosco come giuste.

Certo ci vuole tempo, per capire fino in fondo cosa è stato un movimento di idee e quanto profondamente ha influito sulla evoluzione sociale ... Probabilmente non è un caso che, in quegli anni, lei, ragazza di famiglia di antica tradizione, e libera del bisogno economico, scegliesse la sua attività professionale.

Infatti il diverso ruolo con cui le donne si propongono è tra le cose buone che dobbiamo a quegli anni.

Per quanto mi riguarda, il fatto che io lavorassi, benché nello studio di mio padre, destava

perplexità. In casa mia le donne non avevano mai lavorato, e non si capiva perché io avessi scelto di farlo, oltretutto in un settore così "maschile".

Ricordo che mio padre mi impose di andare in ufficio solamente vestita di blu, nero o marrone!

Questa doppia attività andò avanti fino alla laurea ...

Svolsi una tesi sul diritto assicurativo internazionale



comparato.

Mi laureai bene, con la lode. Era un venerdì. Il lunedì successivo iniziai a fare assistentato all'università, alla cattedra di Diritto delle Comunità Europee. Ritenevo che il collegamento tra lavoro e Università fosse importante.

E smisi l'assistentato un anno dopo, perché lo trovavo troppo poco finalizzato al lavoro che svolgevo.

Non mi dava la possibilità che avevo creduto di poter avere. Mi sarebbe interessato fare ricerca, con un collegamento tra Università, Bruxelles e il mondo del lavoro, in un momento che io vedevo di evoluzione a livello di normative sovranazionali. Invece al mio ruolo non si richiedevano che lezioni, supplenze ed esami. Così lasciai.

Seguono stages e periodi di lavoro all'estero, e soprattutto in Inghilterra. La conoscenza con un modo più innovativo e "tecnico" di approcciare i problemi assicurativi. E la scelta di "svincolarsi" dalla Società di brookeraggio del padre, e di fondare la sua. La GPA, che è attualmente la seconda per importanza sul mercato assicurativo italiano. Aveva 24 anni. Come avvenne, questa scelta?

Io e mio padre la prendemmo praticamente insieme. Io capivo la sua volontà di proseguire in un certo modo, e lui capiva la mia volontà di modificare.

Ma fu una scelta che poteva essere rischioso, un salto nel buio?

Devo dire che ebbi grande aiuto e sprone da mio suocero, "se ritieni di doverlo fare devi farlo", mi diceva.

Ecco. L'altra famiglia di solide tradizione con cui si è imparentata. Il matrimonio - ormai quasi ventennale - con Gianmarco Moratti, attualmente presidente dell'Unione Petroliera ... Sarebbe ipocrita fingere di ignorare, non chiederle quanto tutto questo le abbia giovato.

Sul piano culturale senz'altro molto. Sul resto, certamente il nome che porta mio marito mi apre tutte le porte, mi sembra onesto ammetterlo. In questo senso devo molto alla sua famiglia, e credo che questo nome debba essere onorato da una professionalità assoluta.

Nel 1988 prende la presidenza di una delle tre associazioni di categoria del brookeraggio assicurativo, con il programma dichiarato di raggrupparle in una. Il raggiungimento dell'obiettivo della fusione.

La presidenza della prima associazione unitaria. Insomma è stata alla guida del cambiamento del suo intero settore...

Si può dire che in tutta questa vicenda lei abbia "avuto fiuto"? Era molto interna, anche per storia familiare, a questo settore, e questo la facilitava, ma non so se fosse facile, nella prima metà degli anni '70, intuire lo sviluppo che il brookeraggio avrebbe avuto.

Ricordo che studiavo sui libri assicurativi - e non era



facile neppure quello, perché in Italia esiste poca cultura in merito, e dunque poca pubblicistica - e un famoso studioso scriveva: "Il brookeraggio in Italia non può avere un grosso sviluppo, perché esiste una rete agenziale molto estesa, e rapporti molto consolidati tra Compagnie, agenti e clienti...". Devo dire che questo non è stato vero, anche se esiste tuttora, da noi, una certa vischiosità del mercato, e meno competitività.

Dal 1988 lei è anche vicepresidente della Federazione del Terziario Avanzato, che comprende tutte le associazioni tra professionisti organizzati in impresa (dunque, anche quella del broker). Un ulteriore passo in avanti nella definizione del suo profilo professionale. Questo le dà un bagaglio "multidisciplinare" che la porta, anche in Comit...

Io mi trovo ad avere un circuito di informazioni, di conoscenze, di possibilità di vedere i problemi sotto angolazioni diverse, il che mi dà una preparazione "despecializzata", non in modo generico ma, appunto, interdisciplinare.

Vivere il problema banca-assicurazioni dall'interno delle due situazioni accresce questa capacità di comprensione del fenomeno, delle soluzioni, delle scelte. Nello stesso modo, poter avere un osservatorio europeo sulle problematiche dei vari settori è importante a capire come sta evolvendo il mondo, come si sta "globalizzando": o ci "globalizziamo" anche noi, o saremo di tutto ciò solo spettatori.

Lei dà l'impressione che, consapevolmente o in maniera "naturale", si sia molto programmata. Gli interessi di cui parla, per esempio alla dimensione europea dell'economia e della finanza, risalgono ai suoi studi. Mi pare che tutto ciò che lei ha fatto abbia seguito un filo molto preciso.

C'è stata una programmazione più di tipo culturale che di carriera. Mi è capitato dunque di essere condotta ad un approccio internazionale dei problemi assicurativi, economici, finanziari, e di essere



avvantaggiata dagli studi che avevo fatto, dalle cose su cui avevo continuato ad aggiornarmi. La "carriera" di per sé non mi interessava: volevo solo fare le cose che mi piacevano e farle al meglio. E' più un percorso mio, di vita e professionale. Non mi interessa "arrivare a".

Così, non avevo programmato né la Comit né gli altri ruoli che rivesto. Semplicemente, sono cose che mi sono state chieste. L'ho trovate coerenti con i miei interessi e le ho accettate. Come ne ho scartate tante altre.

Un "planning" in cui inserire anche gli aspetti più intimi della vita: un marito, due figli. Una pianificazione, insomma, che certamente non ha ommesso di mettere in conto quest'essere donna. Un dato che, nell'economia generale del suo percorso professionale, ha avuto un costo?

Un costo di sacrifici grandissimi.

Se ho un figlio che sta male, perdo la notte, scombinò le giornate, sfumano appuntamenti e incontri che dopo debbo recuperare...

Per avere una responsabilità una donna deve valere più di un uomo che sia allo stesso suo posto, deve avere una disponibilità al sacrificio enorme. Io non voglio rinunciare a questa mia dimensione di madre e moglie, ma debbo mettere in conto che a qualcos'altro debbo rinunciare. Faccio pochissima vita di società, per esempio: uscire la sera è una fatica micidiale.

Finito il lavoro ho i problemi dei figli e della casa da seguire, i professori con cui parlare per sentire come vanno i bambini a scuola, i dottori da cui portarli per i controlli di routine. Ci sono cose che è indispensabile faccia la madre e che quindi non delego.

Secondo lei esistono aspetti femminile che è il caso di sottolineare in positivo rispetto alla possibilità attuale di percorsi lavorativi nuovi?

Ci sono capacità connaturate alle donne che in questo momento possono essere vincenti: la sensibilità, il cercare di capire, l'intuizione. Il mondo economico sta evolvendo verso modelli che si stanno destrutturando, che pregiano la flessibilità, la motivazione, la cultura, la condivisione dei valori d'impresa: modelli culturali più vicini alla donna. L'uomo è più leader nel senso "impositivo", meno nel senso partecipativo e divisionale. Anche se la cultura generale tende ancora a non premiare le donne, a dare poco a queste possibilità.

Agli esordi della sua carriera, quando era giovane e donna - due qualità che negli anni '70 non erano certo particolarmente apprezzate - quale è stato il costo del suo percorso?

Sono convinta in tutta sincerità che io dovevo sempre rimontare da qualcosa di meno dello zero. Partivo svantaggiata nei confronti di tutti gli interlocutori che avevo nel lavoro. Per vincere dovevo essere più preparata.

Si può dire - magari scherzosamente - che lei abbia

un gran bel super-io? Da un lato l'aver avuto la posizione di figlia "di famiglia", poi di essere giovane e donna, e poi di essere la moglie di Moratti... Tutto questo sembra quasi le abbia imposto un "dover essere" imprenscindibile.

Lei ha la sensazione che io mi porti dentro sempre questa specie di obbligo?...

Forse sì.

Non so come dirle... So di essere una perfezionista, una pignola, una che pretende. Non vorrei però dare l'idea di essere... che so, calvinista.

Credo che nella vita ci siano delle cose che uno sente di dover fare, e di fare bene. Ogni volta che ho un incarico chiedo a me stessa il massimo, nella speranza di riuscirci. Quando sono entrata in COMIT ho sentito una grossa responsabilità, pur avendo un ruolo che evidentemente non è operativo né decisionale politico. In ogni caso sento più il peso della responsabilità che non la gratificazione, cerco sempre di essere all'altezza.

E penso sia giusto.

Lo penso anche per quanto riguarda il piano sociale della nostra attività, della nostra vita. Più una persona è in vista - magari non per sé in quanto tale, ma per il nome che porta, la posizione che occupa - più è obbligata a rappresentare un esempio positivo.

Appunto. Opportunamente pungolata di domande insidiose, Letizia Moratti si trincerava, glissa, scivola via con un grande sorriso - Gianmarco, Gilda e Gabriele l'aspettano deve proprio andare...

Ma anche se lei non vuole parlarne, è il caso di aggiungere, per completezza di ritratto, che la famiglia Moratti passa le vacanze ed i week-end in una casina alla comunità di Vincenzo Muccioli per il recupero dei tossicodipendenti, spendendo nel volontariato il proprio tempo libero e le proprie possibilità.

Sono quasi sicura che oggi, sabato, è lì che tutti e quattro stanno andando.



MARISA BRAMBILLA

In una recente manifestazione benefico-mondana, lei, che presenziava nella Tribuna dei VIP ad una partita di calcio tra le Nazionali dei parlamentari e degli attori, è stata annunciata dalla presentatrice come "Marisa Bellisario", nel gelo imbarazzato degli astanti.

E quando si cominciava a parlare di lei, venticinquenne direttore commerciale dell'Interbancaria Investimenti, il quotidiano "La notte" ne pubblicò una foto accanto a quella della più nota omonima: "Le due Marise", titolava la dida: la top manager e l'emergente.

In comune con la Bellisario la Brambilla ha, a prima vista, il gusto per la propria femminilità, mai mutilata in nome di un percorso professionale "maschile". Poi, la casa in campagna per i week-end ristoratori, i cani i gatti ed il cavallo, il marito amico e complice, ma in carriera diversa dalla sua. Poi ancora la determinazione, la forza d'animo, il talento. Le doti comuni alle donne che riescono a "farcela".

Certo le differenze d'età, con i suoi traguardi importanti ed i miei ancora soltanto promettenti ... ci avevano comunque segnalate come due esempi abbastanza vicini di managerialità femminili di successo.

E tuttavia non è positivo che le carriere femminili importanti vengano tuttora "additate", anche se all'ammirazione... Soprattutto nelle banche, negli istituti di credito, nelle assicurazioni, non sono certo molte le donne che riescono ad imporsi. Mi sembrano, questi, ambienti che più di altri mettono un tetto alle loro possibilità. Secondo lei c'è qualcosa di intrinsecamente caratteristico, in essi, che respinge le donne?

Il problema è già diverso se si fa riferimento alle nuove generazioni. Fino a dieci, venti anni fa, alcune facoltà, tipo Economia e Commercio, che sono quelle che danno le basi per poter accedere a posizioni di responsabilità nell'ambito del management bancario o finanziario in generale, erano frequentate quasi esclusivamente da uomini. Le basi culturali - la laurea, il master - erano, per le donne, estremamente limitate, e da qui la necessaria selettività. La carriera all'interno di un istituto che ha diecimila, ventimila persone è comunque difficile, per tutti. E la questione diventava statistica: se le donne "equipaggiate" per farla erano un'eccezione, anche il loro raggiungere i traguardi lo era.

E oggi?

Oggi, nel settore della banca per le donne è ancora oggettivamente più difficile, proprio per questa legge dei grandi numeri, ma i settori emergenti, come il parabancario, la finanza, le reti di vendita, i nuovi strumenti finanziari che sono disponibili sul mercato, danno maggiori possibilità, infatti vediamo una maggiore presenza femminile professionalmente qualificata, con percorsi di carriera molto più veloci. Allargandosi il numero degli operatori del settore si allargano le possibilità di turn-over, quindi di carriera.

Ma mi racconti lei il suo percorso vincente. Mi eviti di fare domanda - rispostina, "cosa ha contato il suo essere donna..." - francamente non se ne può più! - Quale concatenarsi di eventi l'ha portata ad essere il direttore generale di questa Interbancaria Investimenti?

La mia formazione è di tipo giuridico. Sono procuratore legale, ho fatto l'Università statale a Milano, dove mi sono laureata con 110 e lode, ho vinto il premio di laurea Daniela Jaeger con una tesi di laurea sulle società fiduciarie, ho iniziato lavorando all'università come ricercatore presso la cattedra di diritto commerciale, e contemporaneamente ho lavorato come responsabile dell'Ufficio Studi presso la fiduciaria delle banche popolari, sempre a Milano...

Un'attività di tipo prettamente teorico. Di staff, non certo di line.

Infatti. Dopo tre anni all'Unione Fiduciaria, dove avevo fatto tutta la carriera che si poteva fare, triplicando lo stipendio al netto, mi sono resa conto che per andare avanti dovevo cambiare. L'opportunità di cambiamento mi è stata offerta da Efitalia, la numero uno in Italia nel settore del factoring, del gruppo BNL. L'amministratore delegato mi offrì di lavorare nella società. Dandomi un ruolo abbastanza generico: responsabile della segreteria generale e delle pubbliche relazioni.

Generico e anche "femminile", no?

Io comunque ho accettato perché mi interessava entrare in questo settore. Ma dopo sei mesi sono andata dall'amministratore delegato a dirgli: "Lei mi ha chiesto di fare dei pacchi, io glieli ho fatti anche con un fiocco stupendo. Però adesso mi faccia fare qualcosa di serio."

Sentiva attorno a sé un humus fertile, per tentare questo exploit? Sapeva di una congiuntura favorevole?

Ovviamente. Si era liberata nell'ambito dell'azienda una posizione che mi interessava ricoprire: segretario del Consiglio di Amministrazione e di gestione degli affari generali.

E lì sono rimasta tre anni, fino a quando l'Amministratore delegato è passato alla holding del gruppo, e mi ha chiesto di assumere la responsabilità degli Affari Generali e delle nuove iniziative. Ho cominciato allora a lavorare al progetto di costituzione di due società, una di gestione di fondi comuni di investimento e l'altra di distribuzione di prodotti finanziari.

Probabilmente per il gruppo era particolarmente importante valutare le possibilità di inserimento nel mercato, in prossimità della legge del 1983 sui fondi comuni di investimento...

Infatti. Nel momento in cui si decise di partire con le due iniziative, ho chiesto di poter avere un ruolo di tipo operativo. Nella rete di vendita Interbancaria mi è stata offerta la possibilità di entrare come direttore



commerciale.

Che cosa significava avere un ruolo di vendita?

Voleva dire reclutare i dipendenti e gli agenti, organizzare l'attività, tenere i rapporti con gli azionisti... Voleva dire una fatica immensa. Ero appena tornata dal viaggio di nozze, quando parti il progetto Interbancaria. Dopo sei mesi mio marito mi portò qui in ufficio una brandina, per risparmiarmi almeno qualche tragitto dalla casa all'ufficio... Il mio ruolo era essenzialmente quello di stipulare convenzioni con gli enti emittenti prodotti per aver un valido portafoglio da collocare sul mercato, a condizioni economicamente vantaggiose per la società e per la rete di vendita. E poi quello di mettere su la struttura, fare colloqui con persone di banche, della concorrenza, individuare elementi positivi. Convincere gli agenti, motivarli, renderli certi dell'appetibilità della proposta, dell'esistenza di un progetto vincente, con alle spalle un gruppo solido, con strumenti contrattuali importanti ed innovativi... Non è facile quando si parte da zero. Siamo stati aiutati dal mercato, c'è stato il boom dei fondi negli anni '85/86, la Società ha guadagnato oltre 20 miliardi di utile netto... Un pizzico di fortuna non guasta mai.

E oggi, da quasi tre anni, di questa società, emanazione di un gruppo pubblico, che è la seconda sul mercato per quantità intermedie - circa trenta miliardi all'anno - con una rete di 830 agenti e di 250 punti vendita su tutto il territorio nazionale, Marisa Brambilla è direttore generale. Un marito in carriera altrove da qui, perché, come dice, è facilitante, andando a casa, buttare alle spalle i problemi di lavoro e gestire il proprio privato, avere una situazione familiare serena e rilassante ("Non si può combattere su tutti i fronti" ...). La scelta di non avere figli. Una au pair boliviana che le consente di non restare schiacciata dal peso domestico. Un messaggio di vita in qualche modo esemplare. Nell'economia del suo successo, secondo lei che peso ha la sua immagine? Se lei fosse esattamente quello che è ma con venti anni di più ed un aspetto meno attraente crede che ci sarebbero meno curiosità su di lei, meno copertine, meno interviste?

Certo. Ai fini dell'immagine pubblica il fatto che io sia abbastanza giovane incuriosisce, o desta interesse. Anche se l'atteggiamento è sempre quello di considerarmi una mosca banca, il che non è piacevolissimo. Comunque non mi vorrei relegare al ruolo di donna manager - doppiopetto, capello corto e senza trucco. Io credo che una donna debba essere contenta della propria femminilità. E credo che si debba distinguere tra il breve ed il lungo termine. Nel breve l'apparenza può essere importante. Ma poi, a contare è quello che uno ha dentro, in termini di professionalità, di umanità, di capacità di comunicazione e di dialogo.

Una donna sacrifica di più degli uomini, alla carriera?

Probabilmente arrivare ad un certo livello per una donna è più difficile. Però poi quando si tratta di

mantenere le posizioni credo che non ci sia nessuna differenza.

E nel fare questo suo lavoro suo? C'è differenza nel modo, nella strategia rispetto a quelli che adotterebbe un uomo direttore generale di questa stessa azienda? Una cifra, uno stile, una cosa più intima e diversa una donna ce la mette, in questo tipo di gestione? No so, un'attenzione al particolare, un diverso rapporto con i dipendenti ... che viene proprio da quello che chiamiamo lo stereotipo femminile ma che poi esiste: esistono donne ed uomini, è una realtà...

Ognuno è se stesso anche sul lavoro, se una donna ha una sensibilità particolare, per esempio verso le tematiche femminili, come nel mio caso ... nel '91 abbiamo realizzato con Alma Cappiello il Progetto Donna, abbiamo creato un osservatorio a livello nazionale presieduto dal presidente della BNL Professor Cantoni. Abbiamo commissionato alla Bocconi di Milano una ricerca per vedere le esigenze in materia finanziario-previdenziale delle donne che lavorano, che lavorano part-time e che sono casalinghe. Sono emerse cose significative. Intanto che le donne, proprio perché hanno una vita media superiore a quella dell'uomo, hanno preoccupazioni sulla terza e la quarta età, vorrebbero poter disporre di un reddito per far fronte a qualsiasi esigenza, dell'assistenza domiciliare infermieristica al lifting. Poi, il loro desiderio di duttilità nei versamenti, la necessità di versare meno in fasi economicamente critiche. Poi, le preoccupazioni legate ai figli, allo spauracchio della disoccupazione giovanile. Da qui è nata la "Rendita donna", che abbiamo lanciato l'8 marzo del 1991: una polizza assicurativa che a queste esigenze delle donne è affidabile risposta.

E, nella sua struttura, ci sono molte donne in carriera?

All'interno dell'azienda le donne sono il 60%, molte di essere in posizione chiave: sono donne il direttore amministrativo, il responsabile di tutto l'inserimento e l'informazione della rete, il responsabile della gestione. Donne veramente valide.

Un'altra dimostrazione, se ce ne fosse bisogno, che le donne che hanno tutti i motivi per credere in se stesse credono nelle altre donne. E quindi si sfatano quei luoghi comuni sulla competizione tra donne, che probabilmente avviene tra donne che si disistimano profondamente. Ci crede lei alla Lobby tra le donne, più o meno come sta nascendo negli Stati Uniti? A quell'idea di rete, più ancora che di Lobby...

Io credo che sia giusto che una donna che ne abbia la possibilità aiuti le altre donne che hanno potenzialità ad emergere.

A me avrebbe fatto molto piacere, agli inizi della mia carriera, avere vicine delle donne a consigliarmi, a sostenermi. Oggi, se io lo posso fare, ne sono ben lieta.

Sembra un futuro molto roseo quello che emerge. Di possibilità concretamente maggiori per le donne.



NICOLETTA ROCCHI



La FISAC è la federazione dei bancari iscritti alla CGIL. Vale a dire, la rappresentanza sindacale di una categoria ancora a maggioranza maschile, di una professione ancora fundamentalmente avara di riconoscimenti per le donne.

Segretario generale ne è, dal 1987, Nicoletta Rocchi, militante dalla componente socialista.

Una laurea in giurisprudenza con una tesi sul diritto del lavoro, un sorriso molto più giovane dei suoi 41 anni, un figlio sedicenne chiamato Tiberio (perché volevamo dargli un nome romano).

Ricordare le passate rivendicazioni sindacali della federazione di cui oggi lei è a capo significa tracciare un significativo ritratto della situazione della lavoratrice bancaria negli anni del "boom".

La disparità uomo-donna in banca passava anche attraverso una netta differenza dei salari. Differenza che fu ridotta del 55% grazie ad un accordo voluto dalla FIDAC agli inizi del 1960. Successivamente, nel giugno 1962, si arrivò all'equiparazione totale. La nostra organizzazione ha insomma anticipato un trend che ha portato a questa equità per le donne nelle retribuzioni prima nelle banche che in tutte le altre aziende.

E comunque questa diseguaglianza diceva anche molto sulla condizione della bancaria...

Certo. Basti pensare a una cosa francamente assurda: benché formalmente non esistessero leggi scritte, le donne che si sposavano subivano un sistema di pressioni tale che "decidevano" di dimettersi.

Le lavoratrici che arrivavano all'età pensionabile erano tutte nubili. E quando poi a sposarsi era due dipendenti, l'Azienda promuoveva lui e mandava a casa lei. Ricordo che, ancora all'epoca della mia entrata in COMIT, una quindicina d'anni fa, le relazioni tra colleghi erano tenute accuratamente segrete.

E oggi? Qual è il percorso professionale medio delle donne negli Istituti di credito?

Le banche richiedono, più ancora delle compagnie d'assicurazione, una presenza e una disponibilità talmente forti ... Per avere avanzamenti importanti c'è un lasso di tempo che è determinante, perché la rosa dei candidati è piccola e la gara è molto forte. Le donne, praticamente sempre per motivi legati alla famiglia, la perdono.

Nelle banche pubbliche, in cui si fanno ancora le assunzioni per concorso, le migliori in graduatoria sono donne. Se parla con qualche capo del Personale intelligente, le confermerà quanto siano brave e motivate. E però...

Ecco. Capire la complessità di questo "però" di questo quid che determina la discriminazione sessuale nei percorsi professionali legati all'ambiente dell'economia e della finanza. E tentare di capirlo nel corso di un'intervista-fiume nell'ufficio di Nicoletta Rocchi. C'è anche Dina Di Pasquale, del coordinamento donne Fisac-Cgil. C'è, di passaggio, un giovane compagno che dice: "Il fatto che il segretario generale lasci detto che sta dal parrucchiere porta una ventata di umanità in questi ambienti grigi". Allora, Nicoletta, questo "però"?

"Però", a parte certi limiti oggettivi, fa la sua parte anche una logica distorta che appartiene alle donne. Pensi alle americane: si preparano diversamente da noi, chiedono classi separate fino all'università, ma non in una logica di "diversità", bensì di "lobby". Così lavorano con maggior tranquillità tra di loro perché non devono competere da subito con l'altro sesso, e nasce una classe dirigente femminile che diventa una specie di rete: la donna che si afferma nel lavoro chiama a collaborare con sé altre donne di cui conosce la validità. In Italia, la "specificità" ha una valenza tutta diversa, e viene interpretata in maniera piuttosto bigotta.

E comunque anche in Italia di donne che si affermano cominciano ad essercene. Per non parlare soltanto del negativo della nostra situazione, vogliamo tentare l'identikit di queste donne in carriera? Chi sono, secondo lei?

Intanto, quelle che non fanno figli. Quelle del nord. Le ragazze.

Ma allora la maternità ha soltanto questa valenza punitiva?

No. Ed infatti io non sono di questo avviso. Ma bisogna rendersi conto che le donne tra di loro sono diverse, e che non si può fare un discorso di ordine generale.

L'ideologia è un ingombro che le donne dei partiti e dei sindacati ancora si trascinano dietro: bisogna invece renderci conto che da queste ragazze di cui dicevo ci separa un salto generazionale. Ciò che fanno è programmare la propria vita. Questo non è una rinuncia, non lo è affatto. La carriera è cosa immediata, fulminea: se perdi certi treni li hai persi per sempre.

Particolarmente in banca...

La banca richiede grande mobilità. E' difficile fare



carriera nella stessa sede, nella stessa filiale. Si richiedono spostamenti: in diverse zone della città, ma anche in altre nazioni. E una donna la dà questa disponibilità?

Le assenze dal lavoro delle donne sono sempre più numerose di quelle degli uomini. Debbo arguime che il nostro è un sesso malaticcio?

No, su queste cose io sono dura, emancipazionista...

Mi racconti la sua, di carriera

Mio padre era un operaio impegnato sindacalmente. Io ho studiato, me la sono cavata bene, sono arrivata alla laurea, e poi, siccome in certi ambienti sociali salti generazionali non se ne fanno, sono andata a lavorare in Comit.

Su segnalazione, devo dire, di un dirigente... sindacale. Io avevo ricevuto una educazione un po' calvinista, e ho cominciato subito a lavorare nel sindacato, lo consideravo un fatto dovuto. Ho cominciato ad avere qualche nomina sindacale già all'interno della banca, poi mi sono dedicata esclusivamente alla Fisac.

Fino a diventare segretario generale. Ha creato difficoltà, questa carica affidata ad una donna?

Nella mia categoria credo di no. A livello più alto - nella Cgil, per intenderci -... Sospetto che, malgrado i rapporti di affetto, alcuni dirigenti qualche remora l'avessero. L'ho percepito. Una volta Ottaviano del Turco, con il quale ho un'antica amicizia, mi disse: "Bada che grandi ambizioni creano grandi problemi". Io rimasi malissimo. L'inizio del mio mandato capitò in un momento complicatissimo, di grandi ristrutturazioni. C'era il passaggio da una sorta di oligopolio ad una forma concorrenziale tra le banche, c'era l'apertura dei mercati europei, la necessità di creare in Italia una struttura finanziaria adeguata alla potenzialità economica, le conseguenti fusioni di varie aziende tra di loro... oggi posso dire che anche i miei "capì" sono contentissimi di me e del mio lavoro.

Nel '93, cosa sarà del sistema creditizio italiano?

Ci saranno dei problemi. Intanto, da noi c'è un'eccessiva polverizzazione delle banche. All'estero, le prime cinque-sei banche governano il 70/80% del mercato. Le nostre, neanche il 25%. E poi, noi siamo quasi completamente assenti all'estero. E questa perifericità del Sistema è amputabile a certi partiti.

Le si presentano dunque nuovi scogli importanti da gestire sindacalmente. Che tipo di segretario generale è, lei?

Aggressivo, diretto, mediatore...

Timido! Non so se si tratta di una cosa "femminile", ma questa timidezza me la porto dietro da sempre. A ogni intervento ho una grande emozione. Però ho dalla mia il fatto che a prendermi tanto tragicamente sul serio non ci riuscirò mai. Faccio il mio lavoro come credo che vada fatto, ma ho sempre forte il senso dell'ironia e dell'autoironia. E non ho mai

posto a nessuno un mio problema come fosse l'ombelico del mondo.

C'entra il fatto di avere alle spalle la concretezza di una famiglia?

La mia esperienza di lavoro è coincisa con la mia maternità. Facevo i salti mortali per partecipare ai direttivi di SAS, ma la mia sfera privata non la volevo lasciare indietro. C'è questa strana mentalità per cui una che ha un ruolo un po' "pubblico" dovrebbe smarrire completamente la sua dimensione di donna normale...

Curare il mio balcone, cucinare per la mia famiglia, per i miei amici sono cose che faccio con grande piacere. Non capisco perché alcuni se ne stupiscano. Probabilmente anche questa è una cosa "femminile" a cui non si è abituati. Le donne molto impegnate nel lavoro fanno operazioni di alchimia per creare una situazione serena in casa. E ci riescono perché è una loro scelta. In questo senso, le donne che hanno figli sono meno monodimensionate su loro stesse, meno al centro del loro mondo. Conoscono una proiezione esterna a se stesse, e questo le porta ad essere più concrete nel lavoro, le allontana dal rischio nevrotico proprio di chi si identifica totalmente nella professione ed investe in essa la propria affettività.

Lavoratrici madri. Un target importante, per il Sindacato.

Il mercato del lavoro dovrebbe riaccogliere le madri che hanno tirato su i figli allontanandosi dalla loro professione.

Ricordo che tanti anni fa, quando si cominciava a discutere del part-time, ero quasi unica nel sindacato a considerarlo favorevolmente: una scelta che certo non aiuta la carriera, ma va bene per le donne che vogliono svolgere un lavoro che piace, e conciliarlo con altre cose cui tengono.

So che il sindacato dà alle donne pecca a volte di ideologizzazione. Bisogna invece avere presente la donna concreta, con la sua condizione imprescindibile ma non più penalizzante.

La maternità "recuperata", riletta ex-novo, ridefinita nel suo valore che, seppure rallenta, nel breve periodo, le carriere femminili, diventa, col tempo, una dimensione in più, una chance facilitante nei rapporti con il lavoro e nell'affermazione personale... Bel tema su cui riflettere.



FRANCESCA BRIGRANDI'

E' probabilmente la più importante broker in Italia. Sicuramente, gli amici la definiscono "la più morbida", per quel suo aspetto botticelliano e solare, per quel suo "non castigare mai la femminilità", come lei stessa dice. Ha 44 anni, divorziata, un figlio quattordicenne di nome Joseph in omaggio alla tradizione ebraica della sua famiglia, che personalmente ha abbandonato, ed una volontà sempre tesa a creare, nel campo delle assicurazioni, innovazioni significative, non legate mai in modo pedissequo al suo essere donna.

Questo è un lavoro estremamente gratificante quando lo si fa con la giusta grinta. E' un'attività che non produce sforzi fisici fuori dalla norma, possiamo tranquillamente farla anche le donne. Siamo aiutate tra l'altro da una percezione "sensoriale", ci sono rimaste sono le bestie e le donne ad avere il sesto senso, una sensibilità ed una capacità di capire le sfumature preziose nel campo della finanza e degli affari.

Un "mestiere" che Francesca Brigandi ha scelto nel '73, lasciando una promettente carriera da avvocato, quando il brokeraggio assicurativo era, in Italia, una specie di oggetto sconosciuto.

Avevo 26 anni, uno studio legale qui a Milano, con due colleghi, una solida tradizione familiare di avvocati e magistrati - una specie di piccola dinastia - e una grande smania di cambiare. Sono sempre stata un po' matta, non mai una persona tranquillissima... Avevo un cliente ed amico carissimo, che nel settore assicurativo lo ricordano tutti: il professor Durante, grande personaggio di quella grande compagnia che è la RAS. Uomo di vastissima cultura, amava l'arte, la letteratura, mi parlava di assicurazioni così come parlava di quadri o di libri. Questo mi ha affascinato. Il Broker è un professionista assolutamente indipendente, si dovrebbe andare da lui come si va dall'avvocato: il cliente che ha un'esigenza assicurativa - di previdenza, per l'azienda, per la sua famiglia - trova, con questa consulenza, una soluzione personalizzata ai suoi bisogni.

Se di questo mestiere, in quegli anni '70, non si sapeva praticamente nulla, certo non deve essere stato considerato fatto comune l'impegno femminile in questo settore...

Non mi sono mai sentita diversa. Il fatto di essere una donna mi ha sempre aiutato. Mi ha solo disorientato all'inizio, perché questo mondo era comunque fatto da uomini. Ho fatto fatica a dimostrare che una bella e giovane figliola potesse saper ragionare. E comunque intorno a me non sentivo cattiveria, ma solo curiosità maschile: vediamo dove va, dove è capace di arrivare. Tra donne, invece, di cattiveria ce ne è sovente più di qualche pizzico, ovviamente in quanto a competizione professionale.

Mi incuriosisce il fatto che in questo settore, non certo a livello tanto alto, agiscano tantissime donne: sono agenti, attente, premurose, addirittura preziose:

ti portano a domicilio le varie soluzioni assicurative, ti ricordano le scadenze delle rate da pagare... spesso non sono giovani, spesso tornano al lavoro dopo aver cresciuti i figli ... questo libero accesso è dovuto al fatto che l'attività è considerata dequalificata?

Mah... si tratta di liberi produttori, professionisti che dipendono da se stessi, ma sempre nell'ambito di una compagnia. Il loro è il lavoro dei "venditori": fino a non molto tempo fa, questa era una soluzione per chi non aveva né una professione né un mestiere. Ora, invece, sono richiesti corsi di formazione, impegno e talento, ogni improvvisazione è sparita e la considerazione in cui è tenuto questo lavoro è davvero cresciuta.

Di donne al suo livello, tranne Letizia Moratti, praticamente non ce ne sono...

Con la dottoressa Moratti esiste un bellissimo accordo.

Intanto non ci sentiamo donne: a livello professionale abbiamo un bellissimo dialogo su tematiche difficili e complicate - il che non ci impedisce di fare lunghe chiacchierate sui figli, per esempio. Ma questo non significa che se si è nella veste di professioniste non bisogna esserlo totalmente, e questo non significa che dobbiamo sentirci inadeguate, proprio perché donne, al ruolo che ricopriamo.

E così, al di là dell'essere donne, siamo accettate come persone che hanno studiato per fare questo lavoro, che sono tese a far qualcosa di più e un po' prima.

L'anno scorso con la dottoressa Moratti abbiamo organizzato uno stupendo convegno su "Il broker verso l'Europa".

Abbiamo invitato veramente tutti: Pomicino, Berlusconi, Cagliari, tutti i leaders di questo settore. Ebbene, noi, che avevamo paura di non riuscire a riempire la grande sala scelta, abbiamo avuto il problema della gente in piedi.

E questo grande pubblico era spinto anche dalla curiosità: cosa avranno queste due signore da dire, o come avranno organizzato i lavori. Poi il successo è stato ovviamente determinato dall'altissimo livello dei contenuti.

Se una donna è in grado di superare la prova del fuoco di questa curiosità determinata solo dal suo essere donna, in realtà può poi giovare di questa femminilità come di un autout, di un gradevole optional...

Non mi è mai successo, per esempio, di non essere ricevuta: a una signora difficilmente si nega un colloquio. Sta poi a lei saper ottenere i risultati che vuole, sfoderare argomenti validi.

Nel '76 lei ha dunque costituito la sua società di Brookeraggio, la BAG. Ed ha sempre "veleggiato" su tematiche grandi, originali, sovente anticonvenzionali per una donna.

Per esempio la chiamano "la signora del Calcio"...

"Assiport" è una mia creatura, e l'amo perché è



l'ultima. L'ho accorpata tre anni fa, ed è una "cosa" in cui vige il maschile in assoluto, perché assicura esclusivamente i rischi sportivi, con particolare riferimento al calcio. Il fondatore di questa cosa è stato Gianfranco Bedin, già mediano dell'Inter. Ha costituito questo "nome" vincente: oggi siamo leader di questo settore. La nostra polizza infortuni "copre" 1300 calciatori di Serie A, B, e C. Dal '90 ho rilevato totalmente la società, e oggi è unicamente mia. E' stata affinata, perfezionata. Abbiamo assicurato tutto il team di Italia '90, lavoriamo con i Lloyds di Londra per questa copertura, abbiamo fatto una convenzione con i procuratori del calcio, siamo andati veramente "oltre" l'aspettativa ... E mi diverto tantissimo.

Lei ha fatto scelte anche più "serie", sicuramente difficili...

Sette anni fa ho iniziato ad occuparmi di ambiente. Ho costituito anche un consorzio, ed un centro studi solo per i rischi ambientali-tecnologici. Sono stata consulente della Regione Lombardia... Ho capito insomma che l'Assicurazione può ricoprire un grosso ruolo di garanzia in questo settore: in Europa questo accade regolarmente, da noi ancora no, perché l'ambiente non rende, non è un business. Si tratta di investire grandi risorse, di correre grandi rischi, fino a quello di "pagare" una catastrofe.

Noi assicuriamo le aziende che possono inquinare, involontariamente, o anche con dolo. Ricorderà l'Icmesa, il famoso discorso di Seveso ... Se ci fosse stata una copertura assicurativa, tutti i danni procurati ai terzi sarebbero stati a carico della compagnia, con grande sollievo per l'industria e probabilmente qualche trasparenza politica maggiore.

Oggi che questa forma assicurativa esiste, cosa offre alle aziende?

Abbiamo uno staff tecnico, di ingegneri di altissimo livello, che studia soltanto i rischi ambientali. Chi tratta e smaltisce rifiuti, che è nel settore del riciclaggio, chi deve continuamente fare analisi sulla nocività della propria attività, ha una copertura per ogni adeguamento alle leggi ambientali. Tutto questo è molto bello, mi interessa e mi appassiona.

Invece le polizze "al femminile", oggi assai di moda, lei le contesta...

Io ritengo proprio che non esistano. Ci sono, al più, delle tariffe che premiano le donne, perché le polizze vita, per esempio, costano meno perché ci "rubano" cinque anni di età e di conseguenza scendono ... Oggi si parla tanto di conti in banca o di carte di credito per le donne, ma io li trovo argomenti abbastanza stucchevoli, perché continuano a ghezzare.

La donna deve essere sensibile, sapere che ci sono tanti strumenti che può utilizzare, anche la polizza, certo, adattata a lei con qualche ritocchino, o infiocchettatura - che procurano sempre un po' di pubblicità. Ma la condizione generale delle donne non è così uguale, così omogenea...



La donna, insomma, non è un calciatore...

Esatto!

Questa quotidianità di grande impegno e di ritmi sempre tanto serrati le ha fatto perdere qualcosa di sé?

Finora forse no. Ma se ora non mi fermo un po', non ridimensiono un po' la mia attività, perderò il piacere di stare con me stessa a fare le cose che mi piacciono: godermi mio figlio, che è un rapporto che non ho mai perso e che non voglio finire col perdere. Dargli la quantità del mio tempo, oltre alla qualità. E poi vivermi un po' pigramente, lasciarmi vivere dal sole, dal gioco, dal divertimento...

Voglio essere più comoda nei miei rapporti, con un'amica voglio stare un po' di tempo, senza avere sempre l'assillo della fretta...

Vivo molto di sfumature e di colori, e non voglio pedermene più.

Voglio riposarmi, perché sono così perfezionista da affrontare tutte le cose con grandissimo impegno e tutta la mia attività mi dà grande gratificazione, grande entusiasmo, ma anche stress, fatica, stanchezza fisica.

Non voglio ritrovarmi a vivere di rimpianti. Non voglio dire tra dieci anni, "se mi fossi fermata un po'..."

Mi piace scegliere, e voglio scegliere sempre di più. Già ora posso dire di non subire neanche un cliente, un'amizizia o una situazione che subisco. E questo lo considero il mio più grande successo.



LETIZIA PATRONI NEGRI

Le presidenti di banca, in Italia, si contano davvero sulle dita di una mano. Ed essendo esse poche sono nate su di loro aneddotiche e leggende. Alcuni ricordano ancora Manuela Savio, che presiedette la Cassa di Risparmio di Torino "facendo dimenticare di essere democristiana e di essere donna".

Apprezzamento, questo, che può essere letto in chiavi diverse. Insomma, a scelta.

Ci sono poi state due presidenti di banche popolari meridionali di origine strettamente familiari: madre presidente e figlio direttore, tanto per intenderci. In una nebulosità di ruoli e di competenze che rende ardua la definizione vera e propria di "carriera".

Sondrio oggi è appropriatamente fredda, come da stereotipo, dovuto alla fortuna è il cielo sereno. In questa piccola città c'è una piccola signora - sobriamente vestita che, hic et nunc unica, è presidente di banca. Del Credito Valtellinese, per l'esattezza.

Cinquantatré anni, sposata, una figlia di ventitré laureanda in Scienze Politiche.

E un forte senso dell'indipendenza.

Non sono iscritta a nessun partito politico, non mi sono mai occupata di politica, e forse sono stata scelta per questo. Perché questa banca vuole essere una banca del territorio, ma una banca indipendente, che accetta delle situazioni di pluralità. Ha delle origini cattoliche, ma a me nessuno a chiesto se frequento le messe!

Della sua unicità, e della pubblicità che gliene deriva, sembra la più disincantata e distaccata spettatrice. Perché il suo percorso ha radici diverse e lontane.

Lei mi viene a cercare perché sono presidente di una banca. Ma io considero assai più importante la mia attività professionale personale di autrice di libri di testo di materie economico-aziendali utilizzati negli istituti tecnico-commerciali di tutta Italia.

Chi studia ragioneria studia su questi testi, e da più di venti anni. L'Astolfi-Negri. Un classico, come il Lamanna di filosofia o il Palatini e Faggioli di matematica.

Questi libri sono un prodotto commerciale che è sottoposto a verifiche perché ogni volta deve essere scelto dai docenti, e, data la materia che tratta, continuamente deve essere aggiornato: cambiano le politiche aziendali, la legislazione civile e fiscale - basti pensare al recepimento delle direttive CEE -, cambia la dottrina, sempre più importante è l'influsso della tecnologia e della computerizzazione...

La storia di questo libro, che nonostante queste continue microrivoluzioni dottrinarie continua ad essere leader del settore, rappresenta un curioso paradigma della situazione della donna fino ancora agli anni '70: un quasi patetico escamotage editoriale celava l'esistenza di una donna tra gli autori.

Poiché, ai miei tempi, quando ci si sposava si perdeva il proprio nome, io mi firmavo Negri, cioè col nome di mio marito. Il professor Astolfi, ovviamente, si firmava col suo.



E questi due cognomi appaiati, senza nomi propri o iniziali, facevano pensare, ed in effetti a lungo si pensò, che l'autore di essi fosse uno solo. Ovviamente, uomo. Tutto per nascondere questa imbarazzante presenza femminile.

Una presenza femminile che nell'intero settore tecnico-economico-commerciale era assolutamente sorprendente...

Mi sono laureata in Economia e Commercio alla Bocconi, nel 1961: le donne di quel corso erano il 10% degli iscritti. Ma si laureavano tutte, va detto. Nasco come docente, affianco da subito a questa attività quella di autrice di testi scolastici. Poi ho abbandonato la scuola, per dedicarmi soltanto ai miei libri.

E ho abbandonato anche Milano, dove mi ero sposata ed abitavo.

Ed è la cosa di cui mio marito più mi è grato: aver fatto una scelta per quell'epoca tanto controcorrente, giustificata solo dal desiderio di vivere secondo ritmi più umani...

Una scelta anticipatrice, au contraire, delle tendenze di questi anni '90. Dunque, ritorna a Sondrio, di cui è originaria, ed un bel giorno le arriva una strana proposta...

Sì. Questo accade undici anni fa. In un'assemblea del Credito Valtellinese, che è una banca popolare, una socia prende la parola e dice: "Ma insomma, qui nel Consiglio d'Amministrazione siete tutti uomini, possibile che non vogliate eleggere una donna che ci rappresenti?". E fui proposta.

Magari i dirigenti la conoscevano - in quanto a professionalità - per avere studiato sui suoi testi...

Se è per questo, anche per il ritrovarsi in casa, quei libri, sulle scrivanie dei figli adolescenti! Certo si è trattato di un fattore facilitante...

Fatto sta, il Presidente di allora ha fatto sua la proposta dei soci.

E mi hanno fatto entrare. La prudenza, tuttavia è



stata grande: mi hanno fatta entrare come sindaco supplente.

Una specie di carica "di scorta" con ben pochi poteri effettivi...

Un personaggio che di fatto non fa niente. Ma serviva a saggiare la reazione: dei dirigenti, degli azionisti. Allora divento sindaco effettivo in una delle società controllate dalla banca, e la prova stavolta dura due anni.

Si vede che supero l'esame, e mi propongono di entrare nel Consiglio.

Segue carriera pazzesca...

Infatti. Dopo sei mesi divento presidente di una delle società controllate della Banca, poi, quando il vecchio Presidente della Banca lascia per motivi d'età, subentro io.

Il vicepresidente, antifemminista convinto, mi disse: "Lei sa come la penso sulle donne, però gradirei che accettasse". Io ho fatto parecchia resistenza, ma ho finito col cedere.

E in questi tre anni di presidenza femminile, non crede di aver potuto dare un suo stile al ruolo che riveste?

Uno stile diverso come diversa è ogni persona dalle altre. Non so quanto conti, in questo, il fatto che io sia donna.

Questa è una banca con molto personale femminile?

Abbiamo il 19% di donne impiegate, contro la media delle banche popolari che è del 20%. Non è pochissimo: pensi che la Banca popolare di Sondrio di donne ha il 10%.

Ho avuto la soddisfazione di fare il primo funzionario donna del Credito. C'erano stati segni di attenzione verso le donne in Azienda cui non erano seguite azioni precise. Era il momento di promuovere una dipendente. E di questa esigenza mi sono fatta carico, parlandone con il Direttore.

Una nomina come "segnale", dunque. Una sorta di "eccentricità" in un contesto in cui i meriti delle donne vengono riconosciuti con molta difficoltà...

Bisogna stare attenti. Primo, noi abbiamo un personale femminile giovane, perché le donne sono entrate in banca da poco, e quindi non possono essere in carriera. Ed essendo giovani, sono in età fertile...

... E perdono gli appuntamenti cruciali della carriera perché fanno i figli...

Fanno le loro scelte. L'Azienda richiede impegno, attenzione... C'è un giovane impiegato, qui, nell'ufficio accanto, che alle sette di sera puoi trovarlo ancora qui a lavorare, se occorre. Una donna questa disponibilità non la dà. La funzionaria che è stata appena nominata è molto brava, ha trentaquattro anni, dunque giovane... e non è sposata. Gira una battuta: quando un uomo è sul lavoro, se gli capita di pensare alla moglie o ai figli si sente in colpa. La donna si sente invece in colpa

quando, sul lavoro, non pensa alla famiglia. Il problema veramente femminile è questo condizionamento che grava solo sulla donna...

"Dopo l'emancipazione" c'è, ad aspettare le donne, un lavoro più profondo e difficile sui ruoli, una specie di lotta contro un inconscio collettivo vecchio di millenni?

Io dico sempre: una donna fa carriera se ha un uomo intelligente. E' in famiglia che bisogna negoziare gli spazi, ripartirsi i compiti, assicurarsi una possibilità gratificante di lavoro esterno. E sempre senza competizione nella coppia.

Ma ci saranno gratificazioni, per una donna in grado di scelte tanto oculate, nel privato come nella professione?

Nelle aziende il punto delicato oggi sono proprio le cosiddette "risorse umane". La complessità dei problemi richiede capacità grandi. E allora è giocoforza pescare anche tra le donne, senno' ci mancano.

Ecco quindi che non c'è più preclusione: se le capacità ci sono, non c'è problema. Ci sono capacità che le donne hanno in più: l'uomo si immedesima molto nel RUOLO, noi siamo più disponibili al colloquio, a raggiungere l'obiettivo senza porsi al centro del mondo, sicuramente più concrete. E questo facilita il lavoro della donna.

Scusi se l'interrompo ... Potrebbe essere questa, la "cifra" particolare della sua presidenza?



WILMA ROTONDO

Per una grande banca con direzione generale altrove dalla Capitale, la "Rappresentanza Romana" significa la sede dei rapporti politici, diplomatici, economici: con i ministeri, la Banca Centrale, le Ambasciate. Significa avere una sorta di "avamposto" che annusi e sappia concretizzare opportunità di affari ad altissimo livello.

Roma è un mercato ricco ed importante, ed è il capo della Rappresentanza a dover garantire, per la propria banca, una presenza fattiva ed operante. Per il Banco di Napoli, questo delicato ruolo - a metà tra l'ambasciatore ed il manager - è ricoperto da Wilma Rotondo. Nubile, ("Il che non vuol dire che non abbia avuto una vita normalissima") casertana d'origine, cinquantatré anni molto ben portati, un amore antico per la matematica e la finanza, ed un hobby - anzi, una passione - che completa lo spessore umano di questo personaggio.

Mio padre pensava che la facoltà di Matematica non fosse adatta ad una donna. Mi iscrissi allora a Scienze Politiche, facendo tutti gli esami di economia possibili.

La specializzazione ad Economia e Commercio ha completato la mia preparazione. Questi temi erano quelli che più di tutti mi interessavano. Tra l'altro, in tutto il mio percorso professionale ho sempre scritto molto: su riviste di settore, in pubblicazioni specialistiche, ma anche su "Il Mattino": divulgare in termini comprensibili l'apparente astrusità dell'economia è una cosa che mi piace molto, e che - credo - mi viene bene.

Si pensa che le donne siano poco attratte dalla Finanza.

Ma se sono attratte sono capaci. Se ti attrae è perché la capisci, e allora ti spiega tutti i meccanismi che intendi penetrare. Ti spiega la realtà. Trovo queste scienze facilissime, più facili della lingua, per esempio. Le materie scientifiche sono concrete, radicate nell'esperienza. Basta andare al mercato, e lì la "vivi", l'economia ...

Insomma, dopo laurea e specializzazione lei entra nel mondo del lavoro ...

Nono sono nata nella banca, bensì nello Stato. Nella Banca avrei avuto un percorso troppo lungo per emergere.

Feci un concorso al Ministero del Tesoro, e cominciai come Funzionario all'Ufficio Studi, dove ci si prepara come esperto economico dello Stato. Ho vissuto a Bruxelles, a Parigi, a Washington. Sono stati otto anni di preziosissime esperienze. Di quotidiana analisi del Mercato, di verifica incessante delle leggi che governano l'economia.

Uno "scenario" da tenere sotto controllo per conto dell'Azienda-Italia...

Cosa che dà la sensazione di partecipare al governo economico del Paese.

Tornando a Roma, ho lavorato molto con i ministri economici, ho avuto accesso alla stanza dei bottoni...

E' stato un lavoro impegnativo, arduo e di prestigio. Poi è successo che, nel '79, al raggiungimento dell'età pensionabile minima, ho scelto di fare altro, di provare l'attività libera di consulenza.

Nell'83 mi hanno infine proposto di entrare al Banco di Napoli.

Sono stata vicedirettore di succursale, direttore di succursale, condirettore di sede, sostituto del Capo della Rappresentanza e adesso Capo della Rappresentanza.

Le donne non hanno avuto, finora, molte opportunità di esercitare un potere, di curare un coordinamento importante a livello di prestigio. Come si sente a "comandare"? Le viene bene, le crea problemi, ne crea ai suoi collaboratori...

Credo di avere un buon rapporto con tutti. Dicono di me che io sono ferma, ma giusta. Se c'è da prendere una decisione dolorosa io divento molto decisa - alla censura non sono mai arrivata, ma di prendere posizione verso un dipendente mi è capitato.

Personalmente non ho mai avvertito, a contatto degli uomini, un disagio. E' capitato che fossero prevenuti nei miei confronti, ma ogni volta che mi hanno conosciuta mi hanno accettata.

Mi hanno considerato una "persona" preparata. Ed è questa la sensazione che voglio dare: divento donna quando esco dall'ufficio.

Ribaltando in positivo gli stereotipi sulle donne, ci sono nel suo ruolo - di coordinamento, di interdisciplinarietà - caratteristiche tipiche della personalità femminili?

Sì. A volte siamo avvantaggiate. Ma di questo mi ero resa conto già, giovanissima, da esperto economico del Ministero del Tesoro: venivo "utilizzata", che so, dal Presidente del Consiglio per andare a dire magari ad un ambasciatore straniero qualcosa di poco piacevole... detto da me, sembrava più accettabile.

Ero impiegata anche in questi ruoli "diplomatici". Quando un uomo ha a che fare con una donna preparata, il rapporto non gli crea problemi. In questo senso, l'essere donna mi ha assistito e mi ha giovato.

La FISAC-CGIL ha fatto una ricerca sulle donne in banca (in COMIT, per la precisione) da cui emergono cose curiose.

Per esempio, che le donne sono più polemiche col capo diretto, se egli prende una posizione che loro non condividono.

E' vero. La donna è più sincera, se una cosa non va lo dice. Questo la rende la migliore collaboratrice del suo capo: propositiva, con una sua personalità. Però può anche renderle difficile la carriera, se si imbatte in un superiore che non vuole essere contraddetto.

Secondo lei le donne "investono" diversamente dagli uomini nel lavoro? Vivono secondo un loro modo l'affettività nel lavoro?

Io non ho sposato il lavoro, anche se non mi sono





sposata. Vedo invece parecchi colleghi maschi, con famiglia, che sono i mariti del lavoro...

Durante gli anni che ho lavorato ho avuto momenti di difficoltà - per esempio, avere direttive da un capo di cui non condividevo la logica.

E però non mi sono mai fatta trascinare nella depressione, per questo. Ho avuto l'ambizione di fare bene il mio lavoro.

Ma non ho subordinato ad esso tutta la sfera dei sentimenti e della emozioni. Né ho perseguito una carriera fine a se stessa.

Nelle stesse condizioni, il collega maschio se ne faceva una croce, era come se non potesse più vivere.

Io invece, in quei momenti, privilegiavo il tempo libero.

Ho tanti interessi, oltre il lavoro...

Ma davvero non c'entra la sua attività nel fatto che lei non si è sposata?

Dunque ... no. Non credo che c'entri. Anche se devo dire che un uomo ha paura di sposare una donna intelligente.

Si trova meglio con una che non lo è. Della vita sentimentale penso comunque questo: ogni donna, se crede, può sposarsi. Quando e dove crede. Non ci vuole niente. Ma deve saper scegliere. Io non ho mai voluto un uomo con cui scattasse - mai per colpa mia - il meccanismo della competizione. Il fatto che io sia andata avanti nelle esperienze di lavoro ha reso più difficile l'incontro con un uomo che io considerassi adatto a me.

Un compagno che privilegiasse gli stessi valori che io reputo fondamentali...

Valori riconducibili ad un'unica tematica: il volontariato. Rotondo non si sbilancia troppo. Bisogna pressarla di domande per convincerla a raccontarlo.

Mi occupo di bambini in difficoltà. Degli zingarelli. Questi che abbiamo fatto diventare piccoli mendicanti, c'è un terzo mondo qui a Roma. Sono iscritta all'Opera Nomadi. Da cinque anni vado al campo di Ponte Marconi. È privilegio il rapporto con i bambini: li porto a vaccinare, li iscrivo a scuola, li seguo negli studi...

Un compito difficile ed appassionante. Una specie di "affigliamento".

Segue la storia di Nicola, finito piccolissimo all'ospedale per un'allergia da latte vaccino e rimasto degente per nove mesi, le storie degli altri "nipotini", l'altro bambino piccolo che "abbiamo chiamato Giorgio", le foto di quest'album di famiglia non di sangue ma di scelta, il matrimonio della sorellina tredicenne, il pranzo di nozze, il tavolo cui le donne non possono sedere (e per l'ospite illustre l'eccezione consente di apparecchiare un tavolo vicino...)

Si rimane con la sensazione che il mondo delle donne di intendere lavoro, affettività, impegno sociale, gratificazione personale sia realmente "diverso".

Quando si parla di "femminilizzazione" degli Istituti di Credito, di maggiore qualificazione della presenza delle donne nelle Banche, si fa sempre riferimento a fenomeni degli ultimi anni.

Prima, i rari esempi di carriera femminile sono sempre percorsi avvenuti in settori di rappresentanza o di coordinamento del personale, in branche collaterali al vero e proprio lavoro nella finanza.

Lidia Martinelli racconta una storia professionale tutta dipanantesi attorno ai gangli vitali dell'attività bancaria.

Io mi sono diplomata in ragioneria nel '63, qui a Torino, ed ho subito iniziato il lavoro al Sanpaolo. Ho partecipato al primo concorso per impiegati aperto anche a personale femminile - fino a quel momento le donne erano solo dattilografe - e sono risultata prima.

Ho iniziato in salone ad occuparmi di tutti i lavori che si fanno allo sportello, ed ho via via proseguito nella preparazione professionale: dalle operazioni base - versamento, prelievo, assegni circolari -, routine dei servizi offerti alla clientela dallo sportello, sono passata all'Ufficio Titoli, occupandomi del settore obbligazionario e facendo un po' di Borsino, e sono approdata all'Ufficio Fidi.

Allora l'attività delle filiali era raggruppata presso questo ufficio della Sede, l'unico ad avere vera autonomia nel concedere prestiti.

Mi sono fatta una buona esperienza, sino a diventare Responsabile dei fidi in un punto periferico: a Grugliasco, nella prima cintura di Torino, in una zona prevalentemente industriale.

E con questa clientela ho potuto lavorare a stretto contatto, cosa che mi ha dato l'opportunità di mettere in pratica quanto appreso nell'Ufficio centrale: avendo lavorato con quelli che decidono, per me era più facile sapere l'esito delle pratiche, prevederne o meno l'autorizzazione. Il mio era insomma un parere attendibile.

Sempre come settorista sono stata spostata in Piazza San Carlo, con in più - fino alla concorrenza di una certa cifra - facoltà di autonomia nella decisione.

All'Istituto Bancario Sanpaolo di Torino, la percentuale di donne nella fascia "manageriale" dei dirigenti e funzionari è passata dall'1,4% del 1980 al 6,4% del 1990: un ottimo indicatore di buona volontà, un quadro netto di situazioni auspicabilmente migliorabili.

Di un intendimento favorevole alle donne c'era stata, sul finire degli anni '70, qualche avvisaglia.

Nel 1979, l'Azienda decise di scegliere una donna quale direttore di filiale.

E fu scelta lei, prima in Italia a ricoprire questo ruolo...

Fui piacevolmente sorpresa, ma anche timorosa. Avevo due figli a casa, e la seconda aveva poco più di un anno, e questo mi faceva riflettere sulle difficoltà che potevo incontrare, anche in termini di gestione del tempo e di equilibrio tra lavoro e

LIDIA MARTINELLI



famiglia. E invece fu una scelta molto felice, ed io, dopo questi momenti di dubbio, la feci mia, la sposai. Esperienza di grande soddisfazione a livello professionale. Colleghi e clienti ebbero forse perplessità all'inizio, ma dopo mi hanno accettato tutti di buon grado, confidandomi le remore iniziali ormai superate.

Poi la sua carriera ha avuto ulteriori impennate, e ne parleremo. Mi pare tuttavia di capire che il nodo cruciale, la decisione importante della sua storia fu proprio il momento in cui accettò la direzione di quella sua prima piccola filiale periferica. Si può dire che da allora ha studiato un'alchimia per mantenere nella sua vita familiare l'equilibrio che diceva?

Premetto che per me la famiglia è una cosa importante pur essendo da sempre molto indipendente nello spirito: libera, autonoma, incapace di accettare prevaricazioni ... però molto legata a questi valori tradizionali.

Credere nella famiglia mi ha anche aiutata a conciliarla col mio lavoro.

Con sacrificio, certo. Facendo rinunce su altri fronti: il mio divertimento, il mio teatro, il mio concerto, le mie gite sulla neve ...

E, cosa fondamentale, mio marito ha accettato questa mia condizione di donna che lavora con impegno. Ai tempi della prima scelta, di cui lei mi parla, mi disse: "Indubbiamente questo lavoro ti impegnerà di più, ma se dovessi mai rinunciarvi per non penalizzare la famiglia te ne potresti pentire per tutto il resto della vita, e questo si ripercuoterebbe sulla famiglia stessa".

E' stato importantissimo avere questo suo consenso, questa promessa di aiuto materiale, sentire in lui la soddisfazione per questa moglie che andava avanti.

E accettò l'incarico in quella filiale con 20 dipendenti.

In quella dimensione ridotta ero nella possibilità di seguire tutto quello che succedeva, di seguire quasi tutta l'operatività.

Volevo acquisire un'esperienza che mi era necessaria e che non avevo fatta prima, volevo essere preparata su tutto.

Le dimensioni delle mie filiali si fecero via via più ampie: la seconda aveva trentasei dipendenti, e la terza, con personale ancora più numeroso, fu Grugliasco, dove ritrovi clienti che si ricordavano di me - erano passati 8/9 anni, ma quella è una zona industriale e le aziende, si sa, sono sempre le stesse.

E da novembre del 1990 dirige questa filiale n° 4, con quasi cento dipendenti, compresi quelli dell'attiguo sportello del Centro Direzionale Fiat. Un ruolo importante, un grande impegno, soprattutto ora, nel momento di transizione da Istituto di Credito di diritto pubblico a Spa. Cosa cambierà in questa banca e nel suo lavoro?

Intanto, io trovo interessantissimo questo momento perché è la dimostrazione del fatto che, nonostante i miei 29 anni di anzianità, ho sempre qualcosa da vedere, cambiare, migliorare a livello di gestione. Cosa cambierà?

Si faranno strada una mentalità ed un atteggiamento più imprenditoriali, certamente. Nel mio ruolo questo non dovrebbe avere ripercussioni perché fin d'ora il direttore della filiale deve avere caratteristiche di manager: ciascun punto operativo, di qualunque dimensione, gode di autonomia.

E non intendo solo la facoltà di massima, cioè il limite entro il quale possiamo concedere fidi senza bisogno di autorizzazione, ma anche l'essere considerata ogni filiale una piccola azienda con budget, obiettivi da raggiungere, un conto economico...

Questa fase che stiamo vivendo avrà risvolti forti a livello di Istituto, ora abbiamo da rendere conto al Consiglio d'Amministrazione, dobbiamo distribuire gli utili agli azionisti.

L'attenzione al conto economico è diventata dunque ancora più importante.

E' differente il suo modo di essere direttore da quello dei suoi colleghi uomini?

In quanto donna l'impostazione del mio rapporto con il cliente è senz'altro diversa: di tipo quasi esclusivamente professionale. Il direttore uomo tende ad essere più confidenziale, la donna mantiene di più una distanza. Questo non pregiudica per niente la qualità dello scambio, e non si tratta assolutamente di una forma di difesa. E, anche nei miei confronti, ho ricevuto la stessa forma di riserbo. Non è un caso che in tanti anni non abbia mai ricevuto molestie, ma nemmeno allusioni. Né dai colleghi, né da clienti.

Col cliente si può anche andare a colazione, e non si parla sempre del conto e dei tassi: si può anche parlare di cinema, di televisione, delle vacanze, di varia umanità. E però non c'è mai stata la parolina che sconfinava.

Pur non essendoci nessuna barriera, pur avendo un rapporto molto aperto, c'è sempre questa distanza. E' come se implicitamente non si volesse sfiorare la



sfera personale.

Forse un direttore uomo può stabilire un rapporto più confidenziale e più libero.

La sua carriera si può definire abbastanza anomala?

All'interno delle altre banche non conosco molte altre donne responsabili di filiale. Al Sanpaolo di donne direttori ce ne sono attualmente altre sei o sette. Io sono stata la prima, ma solo perché sono più anziana e perché ero l'unica, in quel momento, ad avere certi requisiti.

Sono comunque molte le donne con compiti di responsabilità e con il grado di funzionario, sia come settoriste-fidi o in "zone investimenti" - la parte della filiale che segue il cliente per quanto riguarda la compravendita dei titoli e la gestione della liquidità.

In ruoli dunque che le portano a maneggiare denaro. Un'attività dalla quale le donne sono state escluse per tanto tempo, in nome di un antico stereotipo che attribuiva loro distanza mentale, ideale, sentimentale dalle questioni di tipo economico-finanziario. Lei ravvisa nella sua clientela femminile una competenza maggiore che nel passato sui meccanismi e le proposte della banca?

Sicuramente, c'è stata una grande evoluzione, che comunque ha accompagnato tutta la popolazione. Sino a venti anni fa, quando io facevo le operazioni di sportello, c'era una cultura bancaria di gran lunga inferiore, appannaggio esclusivo di persone impegnate in azienda.

Oggi invece - saranno i mass-media, sarà la crescita di nuove società che vendono prodotti economici, sarà lo Stato con i suoi Bot - la clientela è molto più aggiornata, viene a fare delle domande sicuramente più profonde, ha un'esigenza chiara di essere soddisfatta bene, anche in termini di costo del servizio.

Indubbiamente c'è stata questa crescita anche nelle donne, legata al loro inserimento nel mondo del lavoro ed al fatto importantissimo di poter guadagnare denaro proprio e di avere l'indipendenza, che è un valore fondamentale.



CARLA CUSIN

Lavora da 23 anni al Credito Italiano. Entrò appena divenuta ragioniera al Verri di Milano. Erano tempi in cui le Banche ancora usavano assumere giovani diplomatisi con profitto.

E da 22 anni si occupa di gestione del personale

All'inizio lo consideravo frustrante, perché è un settore particolare, che non ha molto a che vedere con il lavoro vero e proprio che si fa in una Banca. Poi ho scoperto che mi piaceva. E' il lavoro per me. Mi piace il contatto con la gente.

Oggi è Procuratore legale - un gradino più su del grado di funzionario, con "diritto di firma" sugli atti ufficiali. Cioè, rappresenta legalmente l'Istituto. E si occupa della gestione dei 700 dipendenti della sede "Banca di Savoia". Occupa un osservatorio privilegiato: le si può chiedere se è vero che la carriera delle donne nelle banche spesso si ferma presto, o non comincia affatto.

Non è vero, perlomeno da una decina di anni a questa parte. Prima sì, era vero in banca come in tutti gli altri settori.

E cosa è cambiato secondo lei in questi dieci anni?

Le donne! Sono diventate più coscienti delle loro capacità. Hanno capito che potevano aspirare ad avere quello che loro stesse consideravano esclusivamente "da uomini".

E però le loro carriere non sono ancora al livello della loro consapevolezza. Diventare madri, in banca, è ancora un ostacolo per il proprio percorso professionale.

Sa ... nella vita bisogna sempre essere al posto giusto nel momento giusto. Per essere sincera fino in fondo, può succedere che nel momento in cui l'Azienda decide che tu puoi essere elemento da valutare, da indirizzare su una determinata strada, in quel momento mi fai un anno e più di assenza per gravidanza. E' penalizzante? Probabilmente sì.

Cosa ti fa la donna?

La gravidanza, poi per tre anni ha quella famosa legge 1204 per la quale può stare a casa se il figlio è malato, tu fai due tre mesi d'assenza e a lungo andare ...

Immagino lei abbia voce in capitolo sulle promozioni.

Sì. Non è mia la decisione finale, ma quando si crea l'occasione, quando abbiamo bisogno di mettere una persona in un determinato posto, mi si chiede il mio parere. Io mi consulto con l'Ufficio Organizzazione per capire le capacità tecniche dei possibili candidati e poi faccio la mia proposta al Capo del personale dell'intera filiale di Milano del Credito.

Ne vengono concesse più agli uomini o alle donne?

Ultimamente di più alle donne.

C'è da dire che in questa sede le donne sono circa il 70% del personale, è ovvio che in parecchie vadano avanti. La statistica nazionale qui si ribalta ed i risultati sono questi. E c'è anche da dire che, tranne



qualcuna che ha problemi oggettivi per esempio a fermarsi per gli straordinari, danno anche molta disponibilità. Sono molto più motivate, oggi, le donne. Forse perché hanno visto che si aprono loro strade nuove, hanno apprezzato il fatto di essere prese in considerazione. Se prima non andavano oltre il grado di capoufficio, ora sono quadri, funzionari, e questo dà loro un approccio diverso nei confronti del lavoro.

E però ci sono necessità ancora inconciliabili con la carriera. Penso alle donne che scelgono il part-time o che non hanno altra scelta...

Anche per loro non soltanto il lavoro rimane garantito, ma anche la qualità del lavoro, che è importantissima.

Possono svolgere lavori altamente qualificati, e non vengono cambiate di mansione.

Semplicemente, la loro attività viene integrata da altre persone perché il loro orario è ridotto. Questo fa parte della politica aziendale di questa banca, e mi pare cosa buona.

In questo settore di cui lei si occupa una sensibilità femminile può avere dei risultati più efficaci?

Sì, e l'ho verificato di persona. Noi siamo una realtà con molte donne. Problemi, figli, scuola, assenze per gravidanza, 1204, malattia del bambino ... Problemi che ricadono sempre ed esclusivamente sulle donne, anche se c'è un papà. Avere dall'altra parte un'interlocutore che è moglie e madre significa poter contare su una diversa capacità di comprensione, di identificazione ...

E questo ha aiutato anche me ad avere rapporti con loro. Il fatto che io sia una donna non è stata influente nel fatto che sia stata scelta, io credo, ma è importante per il personale: si aspettano da me maggiore disponibilità. Le donne più di tutti. In fondo, questo è un ruolo anche da confessore o da psicologo: vengono a chiedermi dei permessi, mi raccontano i motivi, spesso personalissimi e delicati, che rendono necessaria la richiesta. Tutti, donne ed uomini.

Da pochissimo si parla di affettività e di lavoro come di due filoni della personalità umana che spesso vengono considerati scissi e che invece sono profondamente intrecciati.

Probabilmente lei, nel suo ruolo particolare, sperimenta questo assioma su se stessa e sulle persone che le si rivolgono...

Mi piacciono le persone, il loro cercare di lavorare in serenità.

Questa è una cosa di cui professionalmente mi debbo occupare: io sono convinta che per molti il lavoro è un obbligo e non una scelta.

Se riesco a farli entrare in banca sereni, convinti che li aspetta una giornata abbastanza appagante, in un ambiente consono, usciranno alla sera meno stanchi, più soddisfatti, e, da un punto di vista aziendale, lavorano di più e meglio.

Il Credito dopotutto manda i nuovi procuratori a seguire dei corsi per imparare cosa significhino

qualità, rapporto, capo, collaboratore, e cosa si può ottenere da rapporti bene impostati...

Secondo lei gli uomini e le donne lavorano diversamente? Parliamo sempre dei 700 dipendenti di questa sede...

SI. C'è differenza rispetto alla motivazione, ed è una differenza a sfavore delle donne. Qualche volta sono le maggiori fustigatrici di se stesse. Ce ne sono che lavorano accontentandosi del poco che hanno, convinte di non poter mai progredire e abituate ad un tipo di rapporto con l'azienda che definirei "onesto":

La loro attività non va oltre il guadagnarsi lo stipendio. Questa donna sarà penalizzata, ma perché lei per prima non si dà altri obiettivi. Un uomo difficilmente non si dà un fine, uno scopo. Forse perché per tradizione da lui ci si aspetta che lo faccia. Parlo di una minoranza, beninteso: qui la gran parte delle donne è ben motivata, e questa banca ha un atteggiamento molto aperto nei loro confronti. Qui in questa sede i procuratori che guidano un ufficio sono cinque su un totale di diciotto.

Una buona quota, destinata a crescere. Abbiamo anche molti quadri donne, con uomini che lavorano alle loro dipendenze senza che questo crei particolari problemi. Credo che le remore maschili nei confronti delle donne vadano scemando. Non esiste diffidenza, non l'ho percepita.

Le donne comunque determinate a fare carriera, lo sono diversamente dai loro colleghi?

Questo sicuramente. Tutte le donne vivono l'affermazione nel lavoro come fatto importante ma non drammatico. Io stessa mi riconosco in questo. Se non andassi più avanti di così... pazienza, va bene. Anche se sono estremamente tesa a progredire, badi bene.

Forse l'uomo subisce un condizionamento fortissimo che lo vuole comunque vincitore. Si sente in obbligo nei confronti di questo dover essere culturale. Una donna non è gravata da questo peso, ed affronta tutto più serenamente. E quello che ottiene la soddisfa di più, perché, forse, almeno fino a qualche tempo fa, neanche riteneva possibile ricevere dei riconoscimenti. Queste donne hanno un atteggiamento molto positivo nei confronti del lavoro, e danno molto di più. E il tipo di coinvolgimento, da impiegata a dirigente, è molto più forte.

Cosa si può prevedere di positivo per le donne oltre l'emancipazione?

Nelle mie aspettative più rosee, il mondo si abituerà ad avere donne con responsabilità sempre maggiori, scomparirà la meraviglia per una donna che raggiunge certe posizioni.

L'ottimale sarà essere trattate indipendentemente dal fatto di essere donne, avere mariti che tranquillamente usano la 1204 per curare i bambini senza che questo sia punitivo per loro o colpevolizzante per le mogli, vivere con naturalezza un'intercambiabilità dei ruoli all'interno della famiglia. Ci guadagnerebbe tutta la società.





MARISA BEDONI

L'Ufficio Studi di una grande Banca è una sorta di laboratorio in cui si studiano l'economia e la finanza e si progettano le strategie di politica aziendale. Alla Banca Commerciale Italiana sede di Milano, caposaldo di questo settore è la dottoressa Marisa Bedoni. Milanese, nubile, attivissima. Consigliere Nazionale della Dirigenza Bancaria, sindacato cui aderiscono i dirigenti degli Istituti di interesse nazionale. Membro dell'associazione Donne Manager. Parte attiva di gruppi di studi per le Azioni Positive. Un po' signora elegante, un po' scapigliata colta. E' un'intellettuale ma non un dirigente.

Non esistono donne dirigenti in questa banca. E' un dato che parla da sé, certo, ma è anche uno spaccato tipico del settore bancario nazionale. Perché? Perché le banche sono tradizionalmente il volano dell'economia, e dunque centri di potere molto forte, e presuppongono una conoscenza molto approfondita. Non solo dei meccanismi tecnici, ma anche delle regole del gioco. Vengono privilegiati rapporti tranquilli, discreti ... come è giusto che sia. Il credito si basa su flussi di denaro che risparmia, che sono la sostanza dell'economia nazionale, e quindi vanno gestiti con molta ocularità. La stabilità del Sistema deve essere tutelata. Le donne dunque non facevano carriera perché c'era carenza di formazione culturale, e all'interno della banca non si concepiva nemmeno che la donna facesse altro che la segretaria. Oggi, ovviamente, tutto sta cambiando. Anche se certi retaggi storici stentano ad essere rimossi.

Forse perché le banche sono strutture piuttosto rigide?

Le grandi banche sì, sicuramente. In quelle più piccole c'è anche una maggiore apertura al mercato, si privilegia un discorso d'efficienza, di valorizzazione delle risorse umane. Comunque, in generale, è vero che la banca mette più freni all'affermazione delle donne.

Dunque, è proprio vero. Le donne storicamente passive nei processi produttivi, le donne da sempre deboli dell'economia, strutturalmente idonee alla sola riproduzione ... Eppure le donne nutrono da qualche decennio un amor fou per gli oscuri meccanismi della Finanza.

Quanto c'è da dire, sui motivi delle scelte...

Nasco da padre impiegato, madre casalinga. Una famiglia che non poteva permettersi lussi. Per me, una scuola di concretezza. La mia carriera scolastica è stata una costante di riscontri positivi. Ogni anno vincevo la mia regolare borsa di studio. E' stato questo curriculum che mi ha consentito, appena diplomata, l'accesso alla Banca Commerciale. Era il 1964. Dopo un paio di anni presso la Organizzazione esecutiva, sono approdata all'Ufficio Studi, dove ho avuto la fortuna di lavorare con un economista che è stato il mio maestro. A quell'epoca non esisteva la possibilità di una carriera femminile, ed io avevo iniziato il mio lavoro senza nessuna prospettiva. Solo che, trovandomi in un ambiente ricco di stimoli

culturali e di tradizioni umanistiche, ho avuto modo di approfondire interessi probabilmente già latenti in me. Quattro anni e mezzo dopo mi sono laureata. Sono stati anni duri: si lavorava fino alle sei e mezza di sera, non c'erano mezzi per raggiungere l'Università, rientravo a casa tardissimo ... Ma mi hanno dato il modo di compenetrare la conoscenza di tipo teorico con quella di tipo applicativo. Intorno agli anni '70 sono avvenuti avvicendamenti nell'Ufficio, ed è stato naturale per me riuscire ad inserirmi, per la professionalità pregressa accumulata.

Il percorso che lei ha alle spalle è abbastanza atipico per le donne della sua generazione, che all'università sceglievano facoltà umanistiche, o comunque considerate più "leggere"...

Io ho scoperto l'economia, ed è stata una passione. Probabilmente è accaduto perché, lavorando in banca, ero nell'ambiente più adatto per apprezzare certe tematiche. Prima di lavorare qui, non avevo preso in considerazione l'eventualità di questo tipo di studi. Non so se questa mia scelta sia stata considerata "stravagante". Posso però dire che se le circostanze non avessero richiesto la mia presenza in posizioni particolari nei cambiamenti di vertice dell'ufficio, probabilmente non avrei avuto questo riconoscimento, questa libera professione all'interno della Banca che tradizionalmente non esisteva, per le donne.

Lei è oggi "ricercatrice addetta all'ufficio Studi": un ruolo ampio, cui vengono riconosciute indipendenza, autonomia, libertà di ricerca. Si può dire che negli anni anche questa figura professionale si è venuta modificando?

Sicuramente oggi l'attività del ricercatore è un po' più guidata verso un taglio econometrico-statistico finalizzato ad analisi congiunturali, e comunque molto ben "dirette". La tradizione antica era invece quella di compenetrare analisi di tipo istituzionale con analisi di tipo economico, teorico e applicativo. A questa scuola io appartengo di più.

Economista. Lei pensa che si possa dire qualcosa di generale sul rapporto tra donne e denaro? E' vero per esempio quanto si sente dire, e cioè che le donne gestiscono il bilancio familiare, e scelgono anche, con competenza e consapevolezza, le forme d'investimento, ma poi la parola decisiva spetta al partner? Si può dire che il loro rapporto con i soldi non è ancora completamente libero? Che troppo recente è la conquista di avere soldi a disposizione?

Non ho dati certi su questo, non ho mai fatto indagini di questo tipo... Certo, culturalmente e storicamente la donna è un soggetto dipendente e solo recentemente c'è stata questa grande apertura verso il lavoro che l'ha fatta diventare produttrice in proprio di ricchezza familiare. Questo porta a conseguenze di autonomia maggiore, però l'effetto di collegamento e di trascinarsi con il passato c'è, e va valutato.

Ed il futuro? Come lo vede lei, con la sua specifica competenza? Cosa sarà delle donne, e, in



particolare, di quelle che lavorano in banca?

Sicuramente ci sono grandi possibilità per le donne, grandi aperture. Intanto, grazie all'attività dei gruppi femminili di alcuni partiti: basti pensare a quanto di innovativo c'è nella Azione Positive. Questo ha provocato una grande sensibilizzazione, una costrizione all'apertura, anche da parte delle direzioni degli Istituti bancari. Oggi sono previste carriere femminili, anche se ancora un po' ghezzanti: nella rete delle filiali minori, nei minisportelli che forniscono una serie di servizi consulenziali sul territorio... Poi c'è tutto il settore dell'innovazione finanziaria, nella prospettiva dei gruppi polifunzionali che tengono a separare le varie banche di attività. Per le attività che riferiscono al mercato, c'è sicuramente un potenziale di sviluppo per le carriere femminili. Da noi si sono viste donne procuratore, donne settorista ... il settorista svolge la tipica attività bancaria: vende denaro alla clientela, fornisce prestiti. Si tratta di ottimi indicatori: finalmente le donne possono percorrere un iter di carriera codificato; il contratto bancario tende a riconoscere e a promuovere le attività più vicine alle esigenze del settore: in base, per esempio, alla dimensione della filiale, della responsabilità conferita, dell'autonomia di fido, e così via. Non è invece codificato nel contratto tutto quello che attiene alla carriera di staff: la carriera legale, quella economica degli studi ... In questi ambiti certe discriminazioni persistono, mentre nel percorso classico è più difficile negare conseguimenti gerarchici.

Ma le donne dovranno "attrezzarsi", per questo ...

Infatti. Si va verso una sofisticazione maggiore dei servizi, probabilmente domani l'operatore bancario sarà una persona che assomma in sé molte funzioni ... Nel momento in cui si riconoscerà di più la professionalità, sarà lanciata una specie di sfida alle donne. Se verrà privilegiato il merito, per le donne, che non sono seconde a nessuno, sarà cosa buona. Però potrebbe anche richiedersi un cumulo di conoscenze tale che una donna, oberata comunque dalla famiglia e da tutto il resto, forse ha troppe difficoltà a formarsi. Anche se, va detto, con le famiglie che si evolvono verso rapporti di collaborazione e di pariteticità, si può anche coltivare più ottimismo...

Si può dire che l'ottimismo è delle donne? Si può dire che le donne hanno sempre rifugi, "stanze tutte per sé", mondi ideali, consapevolezza che non le fanno mai appartenere ad un Ruolo pubblico, un lavoro, una competenza, una carriera, e che le tutelano in un "appartenersi" fortissimo?

Il colloquio così specialistico e tecnico con Marisa Bedoni si imbatte in un'osservazione casuale su un quadro appeso al muro, un paesaggio surreale, onirico, simbolico e tuttavia non astratto. Una scena flou sull'acqua. "Una sintesi delle mie percezioni in Birmania", spiega. Un po' reticente ammette il diploma preso a Brera nel '76. "Una cosa gratuita, fatta unicamente per me stessa", la passione per la pittura. l'attività di espositrice.



MARINA LAURI

La sensazione che nasce dai colloqui con le donne intervistate finora è che ci siano stati, ancora fino a pochissimo tempo fa, ostacoli fortissimi all'affermarsi di professionalità femminili nei settori bancari e finanziari, e che però, oggi, stia emergendo una nuova, vincente figura di donna: giovane, determinata, altamente scolarizzata e, soprattutto, ancora nei tempi per programmare la vita, nella possibilità di realizzare famiglia e maternità in età più avanzata rispetto a quanto avveniva una decina d'anni fa, nel privilegio di operare scelte esistenziali secondo ritmi assolutamente propri. Una donna che può indicare priorità via via professionali o personali, nei suoi percorsi, forte di un contesto sociale che approva, certamente più di un tempo, le sue scelte.

Si dice: "Si fa carriera in banca dando la propria disponibilità di tempo e di energie, accettando trasferimenti anche in sedi lontane, viaggiando. Marina Lauri impingua la schiera - sempre più folta - degli emigrati d'élite, dei professionisti pendolari. 32 anni, napoletana, famiglia d'origine a Roma, un affetto a Londra, un lavoro ed una casa nel Lussemburgo - finché la sorte non la spedisce altrove.

La mia vocazione credevo fosse quella di fare la giornalista.

Ciò che mi interessava era comunque un lavoro attinente alla comunicazione. All'università scelsi Giurisprudenza, perché ritenevo che conoscendo la legge si potessero conoscere anche tanti altri aspetti della vita. Una volta che sai come funziona la collettività ti puoi anche districare in tanti altri lavori.

Un periodo di praticante presso lo studio di un avvocato, l'esame da procuratore brillantemente superato, l'assunzione alla Banca Commerciale, nell'Ufficio legale.

Ho avuto l'opportunità di fare un percorso che è tipico COMIT: girare per le filiali, conoscere l'organizzazione della Banca, la realtà creditizia. Sono stata nel settore Estero-Scambi commerciali.



ho cambiato diversi filiali in Italia, poi sono stata mandata a Londra, ad interessarmi di Capital Market, cioè di finanziamenti a medio e lungo termine. Di prestiti sindacati, insomma.

Ho avuto così la possibilità di avere contatti con molte altre banche, di avere rapporti privilegiati con la clientela che noi direttamente portavamo sul mercato, per la quale bisognava organizzare il prestito, preparare studi sulla fattibilità, esami del Bilancio...

Dopo un anno, mi è stato offerto un lavoro completamente diverso, che è quello che sto svolgendo presso la Società Européenne des Banques, banca lussemburghese controllata al cento per cento dalla COMIT.

Svolgo attività di intermediazione titoli, private banking, Costituzione di Società. La mia branchia è il diritto societario, e curo una clientela che arriva da ogni parte del mondo.

Si tratta di un lavoro molto specifico, attinente a vari aspetti del diritto: societario, tributario, fiscale, creditizio.

Da me ci si aspettano progettualità e consigli. Non a caso "consillieur" è il mio ruolo specifico.

Vale a dire, consulente. Un grado non altissimo, ma che può aprire a prospettive interessanti...

Sono al primo gradino, nella scala del funzionariato, ma ciò che davvero reputo importante è l'essermi sganciata dal ruolo impiegatizio.

Oggi è possibile raggiungere questo livello abbastanza in fretta - io ho impiegato quattro anni e mezzo. Recentemente ho letto su un periodico economico un'intervista al nostro Capo del Personale, in cui era tracciata la carriera tipica di un laureato che entra in Comit, che svolge in maniera ottimale il suo ruolo, che assicura affidabilità e disponibilità a muoversi. Ebbene, in questo percorso io mi riconosco molto.

E' proprio alla mancanza di disponibilità che, si dice, risale la colpa di tante mancate carriere ai femminile. E non è un caso che, in questo Department Societaire in cui lei lavora non abbia colleghe allo stesso grado.

Questo può anche essere perché ad un certo punto della vita una si fa dei calcoli, e non è detto che, analizzandosi, trovi che la carriera è fondamentale. Ci si valuta - personalità, intelligenza, carattere - e si può anche concludere che la carriera non merita sacrifici, e che in fondo se ne può fare anche senza andare di qua e di là per il mondo. Anche tanti uomini questa mobilità non la garantiscono, e preferiscono restarsene a casa.

Per quanto mi riguarda, disponibilità significa soprattutto aumentare la conoscenza di quanto accade nel mondo, è un continuo essere educati, come per chi fa carriera diplomatica.

Tuttavia avrà sempre una vita affettiva da conciliare con questa professione itinerante...

Se fossi stata una che intendeva stare con un ragazzo per sempre ed avere figli al più presto non

sarei stata tagliata per questo lavoro. Certo ho un affetto, e lui vive a Londra. Ma la lontananza non mi dispiace poi troppo. La preferisco alla routine.

E rimandare la scelta della famiglia e della maternità...

E' una scelta che voglio fare appena le circostanze me lo permetteranno.

Non si può avere un nucleo familiare "seminato" in tre o quattro Paesi.

Ma vorrei anche una legislazione e una mentalità che aiutassero le donne a superare questo impasse. Certo, fare un figlio significa un periodo d'assenza, ma le aziende dovrebbero accettare questa interruzione della continuità.

Voglio dire: se tu una persona l'hai cresciuta, hai speso soldi per la sua formazione ed il suo inserimento, non ti conviene mettere in conto questo periodo di vacatio e poi riprenderla in carriera?

Anche un uomo può chiedere di fare uno stage, e l'azienda tollera questa lontananza.

Mentalità e legislazione. Due aspetti interconnessi dell'assetto sociale. Come vorrebbe che si adeguassero a questa nuova professionista che non vuole perdere la propria vita di donna?

Posso portarle l'esempio del Lussemburgo.

Qui c'è un'altra concentrazione di banche (sono 190!), e quindi una grande massa di lavoratrici e una natalità sotto lo zero.

Ebbene, sono state decise agevolazioni fiscali e legislative, quali per esempio l'abbattimento di certi oneri, IVA molto bassa su tutti i prodotti per bambini. Ci sono poi anche dei diritti - non scritti ma di fatto - per la madre che torna in ufficio: non solo conserva il posto, ma anche la garanzia della stessa qualità del lavoro.

Le donne da parte loro stanno dimostrando grinta e bravura. E hanno fatto crollare il cliché che le voleva disinteressate ai temi dell'economia e della finanza, non crede?

Certamente! Ho visto donne gestire le tesorerie, che è un'attività prettamente economica, e che molto bene si attaglia all'attitudine delle donne all'amministrazione.

Facciamo un po' di fantascienza: queste nuove bancarie potrebbero far cambiare in qualche decennio il modo di lavorare nelle sedi del potere economico?

Credo di sì. Intanto noi lavoriamo diversamente, saltando da un argomento all'altro senza perdere il filo, mentre la logica maschile corre su binari precisi e non disturba il sistema.

E poi soprattutto sta cambiando l'atteggiamento delle donne tra loro.

Dalla feroce competizione di dieci anni fa siamo passate ad una grande complicità, tutte abbiamo capito che fare carriera perché meglio viste dal capo è un meccanismo mentale inaccettabile.

Oggi c'è tra di noi collaborazione, e dentro di noi tanta più sicurezza.



DA PARIGI
HELENE PLOIX

DI ANTONIO LUBRANO

Hélène Ploix, è nata il 25 settembre del 1944, a Anould una cittadina dei Vosgi. Ha un quoziente di intelligenza, di 4 volte superiore alla media, mani da pianista, occhi azzurri vivacissimi, un fisico esemplare che mi ha fatto pensare alle lodi che potrebbe ricevere da un collegio di medici specialisti in nutrizione, cardiologia e fisiologia. Appartiene al segno della Bilancia. Ha studiato al liceo Hélène Boucher di Parigi, poi si è laureata in diritto, nonché diplomata all'Istituto di Studi Politici, e all'Istituto di europeo di amministrazione degli affari.

E' "Master of arts in public administration" della prestigiosa università americana di Berkeley, una delle migliori degli Stati Uniti, sogno talvolta non realizzato, (Berkeley è molto selettiva), di numerose laureate e laureati: inutile dirvi che le "raccomandazioni" non servono anzi sono assolutamente controproducenti.

A 24 anni, nel 1968, è consigliere di Direzione della Company americana McKinsey and Co.; vi resterà dieci anni, con un breve intervallo "statale" quale consigliere tecnico presso il Ministro dei consumi (1977-1978). Nel 1982 diventa il più giovane presidente - direttore generale della Banca Industriale mobiliare privata (BIMP).

Nel 1984 viene nominata dal primo ministro Laurent Fabius suo Consigliere per i problemi economici e finanziari. Insomma è lei ad ispirare la politica economica e finanziaria del Primo ministro e si tratta di una politica economica e finanziaria del Primo ministro e si tratta di una politica di apertura al mercato e di smantellamento di molte "incrostrazioni" ideologiche e conservatrici presenti allora tra i socialisti e nell'amministrazione.

Terminata l'esperienza "statale" con il cambiamento di Governo, (le elezioni politiche sono vinte dai giscardiani e dai neogollisti) Hélène Ploix rappresenta la Francia presso il fondo monetario internazionale e la Banca mondiale; vi rimane fino a tre anni fa quando ritorna a Parigi quale Direttore generale aggiunto, nonché membro del comitato esecutivo della CAISSE DES DEPOTS ET CONSEGNATIONS (Cassa dei depositi e dei prestiti), un gigante, il primo nella graduatoria delle Banche francesi (ma la Cisse è molto più di una Banca); Hélène Ploix dirige il settore dei depositi di risparmio, dei prestiti e dei mercati finanziari: in sostanza dirige le attività bancarie e finanziarie del gruppo.

La sua stanza è molto grande, dalle finestre si vede scorrere la Senna. Su un tavolo enorme, che serve anche per le riunioni con i più stretti collaboratori, solo un paio di dossiers e due penne; alle sue spalle un'autentico centralino telefonico; non saremo interrotti mai, durante la conversazione da uno squillo qualsiasi, segno dell'efficienza della sua segretaria.

Gli illustro gli scopi del Premio Marisa Bellisario. Mi dice di conoscerla e di stimarla ma solo attraverso la lettura dei giornali e dei bollettini specializzati. Ma signora, Marisa Bellisario è scomparsa quattro anni fa!

"Non è possibile! Ne sono molto rattristata! Era una donna coraggiosa, piena di iniziative, così dinamica! Che grande ingiustizia!"

E' sincera, gli occhi vivacissimi sono velati di tristezza. C'è tra noi, come un attimo di raccoglimento, pensiamo a Marisa Bellisario, è come se fosse improvvisamente presente nella stanza. Sono pochi secondi di una illusione triste. Poi comincia l'intervista.

E' stato difficile ottenere questo gran numero di diplomi?

Se ho dovuto fare un lungo periodo di studi superiori è perché allora (prima del 1968) tutte le grandi scuole non ammettevano le donne. Unica eccezione Sciences Politique e l'Ena. Vigeva la separazione dei sessi; c'erano scuole riservate alle donne e scuole riservate agli uomini. Al terzo anno di scienze politiche ho deciso di completare la mia formazione negli Stati Uniti per consolidare e allargare le mie conoscenze perché volevo fare una carriera professionale. Ho deciso perciò di non fare il concorso all'ENA (la prestigiosa scuola nazionale di amministrazione, fondata da De Gaulle nel 1946 n.d.r.) e di recarmi negli Stati Uniti. La vera difficoltà è stata di ottenere una borsa di studio, perché, allora, il Ministero degli esteri francese, le riservava solo agli uomini, e raramente, ma molto raramente, alle donne.

Io l'ho ottenuta "dall'American women group in Paris" che si è mostrata interessata sia dal mio curriculum di studi sia dalle mie motivazioni e dagli obiettivi che volevo raggiungere.


Sono stata accettata dalle prime cinque Università americane che danno il migliore "Master" in economia e in pubblica amministrazione, quali Yale, Chicago, Stanford, Princeton e Berkeley. Ho scelto Berkeley sia perché era un'Università di Stato sia perché potevo ottenere il Master, in un anno invece che in due, studiando con molto impegno; del resto la mia borsa di studio era molto "limitata". Ciò che è stata difficile, e io non l'ho avuto, è stato il supporto dello Stato francese non gli studi in sé stessi.

(Quando ho raccontato il fatto ad un professore americano mi ha guardato storto. Un master in un anno si ottiene solo con quozienti di intelligenza e di volontà molto elevati, come quelli della signora Ploix!)

Ha incontrato difficoltà quando ha collaborato con i ministri?

No, non ho avuto difficoltà: sono stata nominata a quegli incarichi, per "chance" e per un concorso di circostanze. Al termine dei miei studi ho scelto deliberatamente il settore privato, prima presso McKinsey e poi presso la Compagnia europea di pubblicazione (dal 1978 al 1982). Ma c'era in me un grande interesse per la "cosa pubblica", cioè per il servizio pubblico svolto nell'interesse generale. Durante la mia permanenza presso McKinsey mi ero interessata ai problemi del consumismo, un problema poco sentito in Francia, ma già molto conosciuto negli Stati Uniti (era il periodo di Ralph Nader, già





molto avanzato) ed io ritenevo che le società produttrici e distributrici di beni di largo consumo in Francia, avrebbero fatto bene a preoccuparsi innanzitutto dei consumatori. Nel 1976 è stato creato il Ministero del consumo. Il Ministro cercava qualcuno che conoscesse bene le imprese, che si interessasse al problema dei consumi e che avesse interesse per la "cosa pubblica".

In quello stesso periodo, oltre a lavorare per McKinsey, insegnavo all'alta scuola di commercio proprio la scienza del consumismo; forse qualche mio collega ha segnalato il mio nome al Ministro signora Schrivener: sono stata scelta per la mia conoscenza del problema e forza anche perché donna. A mio favore ha giocato il fatto che appartenessi al mondo dell'impresa e non fossi un funzionario di stato. Come donna non ho avuto nessuna difficoltà perché ho sempre vissuto in un universo dove gli uomini sono ancora in maggioranza. Il fatto di essere donna permette un'approccio e un'analisi diversa: ed è forse quello che cercavano e che in ogni caso ho dato come contributo.

Solo nel 1968 le grandi scuole sono diventate miste; pensi che nel 1967 io e una mia collega siamo state le prime ad entrare all'INSEAD, la business school europea, che apriva le porte quell'anno al nostro sesso.

Le donne non avevano la formazione adeguata per superare i concorsi di ammissione, prima del 1968, a eccezione di Scienze politiche dell'ENA le uniche due miste dalla fine della guerra; le altre hanno aperto le porte alle donne solo dopo il 1968, ma le donne non erano state preparate dai licei ad accedervi. Bisogna lasciare al tempo la possibilità di formare un vivaio di donne, con l'esperienza necessaria per accedere ai ruoli di vertice. Noi oggi siamo poche ma se lei guarda nei livelli intermedi il numero delle donne aumenta e sono certa che in un prossimo futuro con la formazione e l'esperienza acquisita anche loro arriveranno al vertice e io non sarò più sola.

Che cosa è necessario per arrivare al suo livello, energia, autorità, un carisma particolare per essere accettata dai propri dipendenti?

Ci vuole chance e io ne ho avuta perché l'insieme delle circostanze ha fatto sì che io fossi pronta a ricoprire un'incarico, nel momento in cui si cercava la persona adeguata a ricoprirlo, poi ci vuole molta perseveranza, molto coraggio, molta volontà ma anche capacità di ascoltare gli altri, di essere aperta verso l'esterno, comprendere con sensibilità quello che avviene intorno a noi, a cominciare da tutto quello che può incrinare lo spirito delle decisioni, perché bisogna anche saper "trancher" (decidere subito), assumere i rischi, confortare chi lavora con voi, convinti di essere difesi e incoraggiati da voi, ma anche pienamente responsabili, e poi ci vuole tanto ma tanto buon senso!

Ma con il primo ministro Fabius il suo lavoro era molto più pesante...

Avevo una grossa responsabilità perché ero sua consigliere per i problemi economici e finanziari. Cercava qualcuno conosciuto nel mondo economico e finanziario, ed io ero Presidente-Direttore generale di una banca, cercava qualcuno che non fosse funzionario ma si interessasse della cosa pubblica, caratteristica del mio interesse e della mia vita professionale; inoltre il fatto di essere donna lo ha interessato: voleva rompere colla tradizione, con le abitudini consolidate, dal canto mio, ho cercato di contribuire trasmettendogli la visione dei problemi acquisita nel corso della mia vita professionale, quella della impresa privata e quella mia personale di donne vissuta negli Stati Uniti e con una diversa apertura mentale. Ho introdotto il modo di gestione del settore privato nella vita amministrativa e nelle imprese pubbliche.

Ora lei dirige la Cassa depositi e prestiti, un gigante dell'economia e della finanza francese. Difficoltà?

Sono, invece, molto contenta del mio ruolo che è molto interessante e ricco di interesse; da qui, posso dare un grande contributo all'evoluzione e all'ammodernamento del sistema finanziario francese. Sono entrata in questa maison come Direttore generale aggiunto, in una posizione di piena legittimità.

Ho cercato di confermare che potevo far avanzare questa impresa nella sua strategia e nella sua gestione; certo alla mia maniera, cioè servendomi dell'esperienza acquisita, con un rigore professionale candidato durante tutti i miei incarichi precedenti, nel quadro del servizio pubblico e sempre nell'interesse generale.

Perché le donne sono così rare ai livelli alti della banca francese?

La percentuale delle donne è superiore a quella degli uomini, nelle banche. E' un fatto di generazione.

Nella sua biografia non si sa se lei è sposata...

Sì, sì sono sposata, e felicemente sposata, non ho figli, e mio marito, che è medico di formazione, si occupa di attività farmaceutica. Appartiene ad un mondo totalmente diverso dal mio ma è molto comprensivo per la mia attività e per il "carico" del mio lavoro; e questo è molto importante.

L'intervista finisce qui. Avrete notato che Hélène Ploix ha utilizzato molto spesso le parole interesse generale e cosa pubblica, sono certamente ereditate dagli studi classici al Liceo ma in lei sono diventati una regola morale di vita.



DA LONDRA
IRENE DONNER

DI LORETTA BONDI'

Nel "Miglio Quadrato" della City, le scelte linguistiche riflettono non solo sistemi di comunicazione e uno stile inconfondibile. Sono anche infatti un segnale perentorio. Prendiamo, per esempio, espressioni come "the old boys network", la rete di contatti tra vecchi ragazzi che, in politica come in finanza, nasconde sotto il tono scherzosamente dimesso, l'itinerario - maschile - del privilegio (di solito, dai college di Eton a Oxford). Oppure "the gentlemen's agreement", l'accordo tra gentiluomini che il cuore dell'Europa finanziaria ha posto, con orgoglio, a fondamento delle proprie regole non scritte. C'era poi un tempo in cui i presidenti delle "big four", le quattro grandi banche (Barclays, National Westminster, Midland e Lloyds) venivano definiti "le vecchie zitelle". L'espressione era stata coniata da Keynes per descrivere uno stile solennemente pomposo e a tratti petulante.

Se, insomma, il Miglio Quadrato potesse parlare racconterebbe una storia tutta maschile. O quasi. La rivoluzione degli anni '80 ha infatti portato l'infamia di donna nelle vene per niente esangui della capitale finanziaria d'Europa.

Ma ai vertici, dove il vento non scompone gli abiti gessati, la traccia rosa diventa evanescente. Tanto è vero che le grandi banche, sotto la pressione di lobbies instancabili, hanno dovuto creare le "Commissioni interne per eguali opportunità", al fine di fare spazio in cima alla piramide, a chi spazio non aveva mai avuto.

Irene Donner rappresenta quindi l'eccezione. A trentasette anni è infatti membro del Consiglio di Amministrazione di due banche e direttrice generale dell'ufficio legale della grande banca d'investimenti "Midland Montague". Il suo viso simpatico, su cui piove un caschetto di capelli biondi, è diventato noto in tutto il paese in seguito alla battaglia tra consigli municipali e istituti finanziari, che l'ha vista protagonista tre anni fa. Irene lavora sodo e tiene famiglia: "Il segreto - racconta - è aver sposato un uomo più anziano non competitivo e molto comprensivo quando si tratta di vedermi ritornare a casa tardissimo. Anche lui ha lavorato in banca e quindi capisce le mie necessità. L'anno scorso la recessione gli è costata il posto di lavoro e quindi, a cinquant'anni, ha deciso di rimettersi a studiare". Intanto lei va avanti per la propria strada. Una strada ancora solitaria, ma Irene è convinta che le donne riusciranno a rompere l'ottusa crosta di ghiaccio della City.

Signora Donner, parliamo anzitutto di questa assenza. E' mai possibile che nella capitale d'Europa non esistano, in pratica, che poche donne al vertice delle banche e che, il più delle volte, non sia loro affidato un vero ruolo esecutivo?

E' più che possibile, è reale. Mi sarebbe, però, difficile dire se - oggi come oggi - questo sia dovuto a una vera e propria discriminazione o se non si tratti piuttosto di una discriminazione accidentale. Cercherò di spiegarmi meglio: io, in verità, credo che sia una questione di tempi e di luoghi. Molte donne hanno comprensibili resistenze a lavorare per un

lungo orario e a essere spostate in diverse filiali del paese. Pur di poter conciliare la loro vita lavorativa con quella privata sono disposte a subire questi "singhiozzi" nella carriera. Il "Big bang" finanziario degli anni '80 ha però cambiato le carte in tavola e ora vediamo sempre più donne aver accesso ai livelli di management intermedio che sono poi i trampolini di lancio verso la cima. Mettiamola così: se le cose non saranno cambiate e maturate nel giro di cinque, sei anni allora avremo davvero ragione di preoccuparci. Nel frattempo, e questa è una nota di consolazione, nella maggiori istituzioni finanziarie del paese sono già da un bel pezzo al lavoro le "Commissioni interne per eguali opportunità" che hanno il compito specifico di tagliare la testa alla discriminazioni sessiste e razziali.

Siete in buone mani?

C'è da sperarlo nell'interesse delle banche stesse che, altrimenti, si troverebbero a perdere enormi risorse di immaginazione e di talento in un mondo finanziario sempre più internazionalizzato e, in un certo senso, omogeneizzato. Le idee buone, da qualsiasi parte vengano, sono il reale capitale di ogni organizzazione economica e non.

Ma ritorniamo un momento sulla questione nazionale. Londra, in quanto capitale finanziaria d'Europa, non ha forse una maggiore responsabilità in questo "reato d'omissione" ed esso non è forse in parte dovuto al fatto che la City è, in qualche modo, un grande club per soli membri?

Non c'è dubbio che questa grande mente pensante della finanza internazionale si comporti spesso come un club esclusivo.

E sappiamo bene che i maschi adorano la compagnia maschile dei club.

E' vero anche che le donne, come dicevo, sono sottorappresentate e meno pagate. Ma come ho già detto tutto questo sta cambiando e non sono per mutazione interna, ma anche per pressioni esterne, competizione.

D'altra parte non sono al corrente della presenza di donne al vertice in altre capitali finanziarie europee, come Francoforte e Parigi, ma se vuole la mia opinione, non credo proprio che le cose vadano meglio lì. Forse in America, dove la mobilità del mercato del lavoro è maggiore, dove la stessa struttura di esso è diversa possiamo parlare di un altro paio di maniche.

E lei, signora Donner, come ce l'ha fatta. E' uscita già tutta armata al pari di Minerva dalla testa del Giove della City?

Niente affatto, sono stata fortunata e ho lavorato sodo.

Mi sono laureata ad Oxford in giurisprudenza e per un po' ho esercitato la libera professione. Mi interessava il diritto commerciale, ma come nella City, anche in quel settore possiamo parlare di una cittadella maschile dove è più importante chi si conosce rispetto a cosa e quanto si conosce. Così ho deciso di cercare altrove.

Ho lavorato alla City Bank e, poi, nel 1982 sono arrivata alla Samuel Montague in un ruolo del tutto nuovo, creato allora dalla banca. Sono stata infatti messa a capo di un'ufficio legale interno alla banca, si trattava di un bel salto in avanti sia per la concezione dell'iniziativa, sia per il fatto di aver messo tutto in mano a una donna.

All'inizio le mie responsabilità coprivano soprattutto le iniziative commerciali, poi sono venute quelle relative alla strutturazione degli affari e infine quelle di consulente per le iniziative che riguardavano i grandi gruppi societari.

Debbo dire che, in quell'occasione, per la prima volta ho sperimentato la discriminazione diretta non contro di me personalmente, ma contro il mio sesso. Era stata assunta da uno dei managing directors, uno scandinavo.

L'altro managing director aveva, però, deciso di ignorarmi sin dal primo giorno. Dico, passava davanti alla mia porta e salutava tutti - inclusa la segretaria donna - meno che me. Una situazione che raggiungeva il ridicolo nel corso delle riunioni al vertice.

Questo individuo, con me presente, era infatti capace di chiedere se sull'argomento della discussione non avessimo già chiesto il parere legale. Io avevo magari passato l'ora precedente a spiegarlo ai membri del comitato, ma che vuole, si vede che per lui ero trasparente. La cosa mi divertiva e mi irritava perché se nell'intraprendere questa carriera avevo messo in conto la discriminazione, certo non mi sarei mai aspettata di dover combattere contro la maleducazione.

Da lì poi se ne andò?

Sì, ma non a causa del direttore maleducato. Avevo deciso di espandere la mia esperienza al di fuori del settore bancario. Fui quindi assunta alla Dupont LTD e qui incaricata di curare tutti gli aspetti commerciali e legali di tre sedi di manifattura e di cinque uffici di marketing. È stato un lavoro che mi ha insegnato molto su me stessa, mi ha fatto capire il mondo del commercio molto di più di quanto non sarebbe accaduto se fossi rimasta nella City. Viaggiavo in continuazione e dalla gestione di questi rapporti internazionali ho acquistato non solo conoscenza, ma anche sicurezza.

Il suo nome rimane tuttavia inestricabilmente legato al contenzioso tra 38 banche inglesi e le autorità municipali esploso tre anni fa. Fu quello un caso esemplare che - si è detto - da un punto di vista più esteso, poteva mettere in discussione la legittimità del primato di Londra sulle altre capitali finanziarie europee. Come andò esattamente?

Si la cosa ha rischiato di trasformarsi in una vera e propria calamità. In pratica alcune autorità municipali avevano condotto controverse operazioni in "interest swap", vale a dire quegli strumenti di copertura finanziaria che, usati a fine speculativo, consentono di lucrare sulle variazioni dei tassi d'interesse. Ma costoro avevano commesso un grave errore nella percezione di dove andava il mercato dei tassi

d'interesse, trovandosi così in perdita secca. All'esame degli ispettori, queste transazioni e i contratti con le banche che le avevano consentite, risultarono di dubbia legalità. Naturalmente le municipalità coinvolte e pesantemente in rosso erano ben felici di veder annullati contratti che non potevano onorare. Mi fu così affidato il coordinamento delle contro-azioni che le banche interessate intendevano adottare. In quel periodo mi sono trovata a lavorare diciotto ore al giorno: era una lotta durissima per cui le banche, con insolita coesione, avevano deciso un impegno concertato. Prima il caso è stato discusso dalla magistratura ordinaria, poi dalla corte d'appello. La questione è ancora sospesa, ma se non altro siamo riusciti a portare all'attenzione dell'opinione pubblica e della City un problema che per anni era stato nascosto sotto il tappeto ma che ora evidenziava la necessità di una regolamentazione. La Banca d'Inghilterra ha creato uno speciale comitato per analizzarlo, ma la City ha nel frattempo corso il rischio del discredito.

Lei ha prima fatto cenno agli anni '80, al big bang economico che ha catapultato nella City i giovani e le donne. Che accadrà ora in clima di recessione, ci sarà un grande ritorno a casa e come è cambiato il lavoro da quegli anni ruggenti?

No non credo che il ritorno a casa, se ci sarà riguarderà solo i giovani e le donne. Mio marito, per esempio, ha cinquant'anni e è stato costretto ad accettare il prepensionamento.

Ora si è messo a studiare legge. Ma per rispondere alla sua altra domanda, devo dire che alla City non ci si diverte più come alcuni anni fa, non c'è più quell'eccitazione. Per quanto mi riguarda personalmente voglio aggiungere anche che, nel mio lavoro, si è costantemente sotto una pressione negativa, reattiva.

Questa pressione prima veniva allentata da iniziative propositive. Oggi le cose stanno diversamente. Ma non è tutto nero. Come donna e con il carattere che ho, penso che questo livellamento "al ribasso" del lavoro, questa linea costantemente negativa aprano lo spazio ad altre interpretazioni e ad altre possibilità.

Per esempio?

Prenda il caso dell'editore Robert Maxwell. Le banche, negli anni delle vacche grasse, gli hanno concesso una fiducia pressoché illimitata, prestiti enormi senza verificare a fondo le garanzie collaterali. Quando Maxwell è morto ha lasciato dietro di sé miliardi di debiti e in questo smottamento, le banche si sono trovate costrette ad agire per turare le falle. Ma era troppo tardi. Se l'ufficio legale è quindi la "coscienza" della banca, deve poter cercare di prevenire e non agire solo di rimessa rispondendo a una logica in cui le regole del gioco vengono continuamente violate.

Quanto sono cambiate le regole del gioco?

Molto. Per tradizione la City si è sempre auto-regolata, ma questo atteggiamento non è sempre

stato salutare: il club oggi è molto più esteso e noi abbiamo perso il nostro stile. In questo periodo stiamo un po' in un limbo, ma credo che la linea di tendenza porti sempre più verso modelli americani.

E l'Europa?

Onestamente non penso che l'Europa continentale possa fare da battistrada a nuovi comportamenti. Non credo, insomma, che la risposta ai nostri problemi possa venire da lì. Siamo stati su queste spiagge più a lungo di tutti gli altri e il volume stesso delle attività qui non ha uguali altrove nel Continente. Credo, invece, che la Comunità Europea possa imporre delle giuste regolamentazioni, come quella ad esempio antinquinamento.

Oggi anche le banche sono ritenute responsabili dei rapporti con chi danneggia l'ambiente. A questo proposito voglio aggiungere che la nuova sensibilità che sta emergendo in settori simili non mancherà di attirare le donne verso specifici da cui finora avevano magari preferito tenersi ben lontane.





DA NEW YORK
MARIA FIORINI RAMIREZ

DI ANDREA FIANO

La lista di clienti del gruppo che guida e che porta il suo nome comprende le banche centrali di mezzo mondo e diversi ministeri delle finanze. La ragazza che arrivò a quattordici anni da San Giuseppe Vesuviano a New York ne ha quindi fatta di strada. I giorni in cui la sua "semplice" laurea alla Pace University e l'assenza di un master in business administration (MBA), erano una sorta di handicap per l'accettazione in un club finanziario, il Money Marketeers, sono ormai lontani.

Adesso Maria Fiorini Ramirez potrebbe presto diventare presidentessa dello stesso club e divide il tempo fra un seminario alla borsa di Kuala Lumpur, un intervento alla commissione bancaria del Congresso a Washington, un articolo per un quotidiano giapponese e un'intervista per la televisione mentre gestisce un gruppo di una quindicina di economisti e gestori di portafoglio. Il suo lavoro la porta a viaggiare per quasi un terzo dell'anno, soprattutto nell'Estremo Oriente, anche se adesso pensa di concentrarsi sui clienti americani. Il marito, un banchiere di origine sudamericana, ha viaggiato molto in passato per lavoro quando lei era a New York e oggi i ruoli si sono invertiti.

La società che guida come presidente e chief executive officer, la Maria Ramirez Capital Consultants, è una sussidiaria del colosso assicurativo di Boston John Hancock ed opera in tre distinti fondi d'investimento globali, consulenza economica e d'investimento a una dozzina di società e infine commenti e ricerca economica per circa seicento clienti sparsi per il mondo e diffusi dalle maggiori agenzie stampa economiche americane e internazionali.

A una società che porta il suo nome Maria Fiorini Ramirez è arrivata due anni fa, dopo esser stata responsabile della ricerca economico-monetaria per la mitica banca d'affari Drexel Burnham Lambert. La sua carriera professionale era cominciata come analista del credito all'American Express nel '69 e poi via via sono seguite altre responsabilità alla BNL di New York, alla Merrill Lynch e alla Becker Paribas prima di arrivare alla Drexel nell'84 sempre con responsabilità nell'analisi economica sotto il profilo monetario.

La sua vicenda personale è esemplare di una storia di successo che a Wall Street non è tanto rara, ed è anche significativa perché non sono certo molte le italiane che abbiano sfondato nel tempo della finanza Usa. Per questo le abbiamo parlato nel suo ufficio al World Financial Center di Manhattan all'indomani di un importante intervento del presidente George Bush. E per una volta non abbiamo parlato di dati economici.

A Wall Street di questi tempi raramente il problema della parità fra i sessi viene sollevato per qualche polemica.

Si parla spesso delle minoranze etniche e di stereotipi razziali, ma sembrerebbe che la questione femminile non sia più d'attualità. L'atmosfera da vecchio club per soli uomini è rimasta in qualche società e banca d'affari, ma le donne professioniste

non mancano a nessuno dei livelli della scala gerarchica, salvo forse i gradini più alti. Non mancano fra le analiste finanziarie e le economiste, fra booker e gestori di portafoglio. Si verrebbe tentati di dire che Wall Street è un'isola più felice del resto dell'America. E' solo un'impressione?

Nel mondo della finanza americana le donne sono più avanti che in altri settori.

Nel settore bancario e azionario negli ultimi dieci anni si sono aperte più porte che non nei cento precedenti.

Secondo me dipende dal fatto che nel mondo della finanza si può quantificare il successo molto rapidamente, nel senso che quello che conta sono i risultati finali non prende molto tempo costruire qualcosa e vedere dei frutti concreti. Nel settore delle banche d'affari dipende dai contatti che si sono costruiti e le operazioni finanziarie che si sono generate, in quello del trading conta il volume d'affari...

Eppure le donne non sono molte.

E' vero, questo è stato un settore dominato dagli uomini come una sorta di club. E' stato difficile entrare a Wall Street. Ora è più facile perché le donne si sono create delle loro nicchie all'interno di società grandi e piccole, e in alcuni casi hanno creato le loro.

E questo è un quadro migliore che non all'estero?

Qui è molto meglio che altrove soprattutto nella finanza, particolarmente rispetto all'Asia. In Giappone, ad esempio, è difficile per una donna arrivare anche a livelli medio-dirigenziali. Ma ci sono eccezioni come le Filippine o Hong Kong.

E gli stereotipi negativi su quanto può o non può fare una donna nel mondo del lavoro?

Esistono, ma rispetto a vent'anni fa le persone che hanno certe idee sulle donne se le tengono per sé. Perché ormai ogni forma di discriminazione e stereotipo negativi a livello dirigenziale è divenuta inaccettabile e anche a livello politico. Ed è un risultato importante.

E in che misura il problema esisteva in passato?

Per me non lo è mai stato, anche se a volte mi ha toccato indirettamente. Io ho scelto di non farmi influenzare e condizionare.

Secondo me le donne hanno capito che non si tratta di combattere per l'eguaglianza, ma di dimostrare capacità migliori di altri nel portare a compimento certi compiti e obiettivi.

Se si rende di più di quanto gli altri si attendono si finirà per andare avanti sotto il profilo della carriera e alla fine si otterrà ciò che spetta.

Chiedere l'uguaglianza fra i sessi non basta per ottenerla.

Uno degli stereotipi che resistono è però quello secondo cui le donne che ce la fanno sono molto dure, non molto femminili e spesso rendono la vita





difficile proprio alle donne che le circondano. E' vero anche a Wall Street?

Lei pensa alle donne-marines... Bé, era vero qualche tempo fa, quando le donne ad alti livelli erano molto dure e volevano mantenere distanza fra loro e le ultime arrivate. Io non trovavo che questa gente aiutasse altre donne. Preferivano essere viste come duri invece che aiutare, come fanno gli uomini, chi proveniva dalla stessa università o dalla stessa città. Credo che la loro sensazione fosse quella di volere che ogni altra donna lavorasse duro come loro per ottenere qualcosa dal punto di vista professionale.

Ora ci sono molte associazioni femminili per specifici settori di Wall Street e credo anche che parte delle tematiche del femminismo negli anni '70 abbiano perso di importanza negli ultimi anni quando le donne si sono rese conto che l'idea di un network femminile di aiuto reciproco non ha avuto molto successo e quindi si sono chieste cosa fare. Si sono rese conto che servono buone capacità, un forte background di studi, una forte determinazione nel riuscire e quando un settore o una società non hanno offerto le opportunità giuste molte hanno scelto di fare le imprenditrici.

Esistono invece secondo lei particolari vantaggi che derivano dalla condizione femminile?

Per me è grosso vantaggio dal punto di vista dei rapporti umani legati al lavoro.

Essere donna rende più facile chiamare e fissare appuntamenti o essere molto informale su questioni e rapporti professionali.

Forse dipende dal mio carattere, dalla mia educazione, ma sta di fatto che se la gente si sente a suo agio umanamente anche a livello di lavoro le cose funzionano meglio.

E in Oriente la situazione è analoga?

E' diverso, lì si tratta di essere pragmatici e non dogmatici, conoscendo i propri limiti. Credo che apprezzino la mia semplicità nello spiegare le cose e i fenomeni economici, ma va detto che mi sento a mio agio perché lo faccio da tanti anni.

Qualcuno anni fa mi disse che le mie presentazioni economiche venivano fatte come se io invitassi nella mia cucina a mangiare un piatto di spaghetti. Io lo considero un complimento, e cerco di fare sentire le persone a loro agio perché così mi sento io stessa anche ai livelli politici più alti e sui temi economici più complicati. Cerco di mettermi nei loro panni e di non essere troppo aggressiva. Forse al mio livello e a questo punto della carriera, essere donna è divenuto un vantaggio.

Ha qualche donna a cui fa riferimento dal punto di vista professionale?

Francamente no. Credo di aver imparato molto da mia madre e dal modo con cui ha gestito il rapporto con mio padre. Ma non ho role-model femminili. Tendo a osservare le persone per quello che fanno cioè per il loro stile di lavoro e i loro risultati ma non

necessariamente se si tratta di un uomo o di una donna.

E il fatto di essere italiana che influenza ha avuto? Noi non abbiamo la migliore reputazione a Wall Street...

Fin dall'inizio ho cercato di fare di questo un punto di vantaggio, un'utile aggiunta. Essendo nata e cresciuta in Italia guardavo alle cose di questo paese come un outsider e ho sempre fatto uno sforzo particolare per essere meglio di come la gente si sarebbe aspettata che avrei fatto. Ero e sono dell'idea che nel lungo periodo più che le mie origini avrebbero contato i miei risultati e le mie idee. Essere italiana non mi ha mai limitato, ma lo ho sempre tenuto in conto e mi ha anche spinto a fare e ottenere di più sotto il profilo professionale. Quando c'erano degli stereotipi nei miei confronti ho sempre cercato di lavorare duro per sgonfiarli e ho avuto molte soddisfazioni proprio per aver fatto cambiare idea a diversa gente su questi temi.

Comunque al di là della sua esperienza personale c'erano sempre altre donne che invece erano proprio come le descrivono i peggiori stereotipi. Mi riferisco a quelle che le hanno bloccato la strada proprio perché donna...

E' vero e questo mi ha molto disturbato, ma sono andata avanti per la mia strada. In questo settore se uno non prende le cose personalmente, ci vuole tempo, ma i risultati arrivano.

E tutto questo è costato delle rinunce?

Sicuramente. Si ha meno tempo per la famiglia e gli amici, perché spesso il business viene prima di ogni altra cosa. Però in molti casi i clienti diventano amici personali e si creano buoni rapporti. Il prezzo si paga nelle lunghe ore di lavoro, nei molti viaggi, nel tempo scarso per vedere la propria famiglia come si vorrebbe. Comunque io non farei altro di quello che faccio.

E i suoi genitori, immigrati dall'Italia, come vivono l'idea di una figlia che è economista-guru a Wall Street?

Non credo che capiscano esattamente cosa faccio. Sanno che viaggio molto e vedono che appaio in televisione e vengo citata dai giornali. I loro mestieri sono stati molto diversi dal mio, e così la loro vita quotidiana negli Usa. Hanno lavorato duro per tutta la loro vita, e questo io l'ho imparato da loro e non a Wall Street.

1875