



a cura di
Vania Brino

Professoressa ordinaria di Diritto del lavoro, coordinatrice del Corso di Laurea in Governance delle Organizzazioni pubbliche, Università Ca' Foscari Venezia

Sara De Vido

Professoressa ordinaria di Diritto Internazionale, delegata della Rettrice ai Giorni della Memoria, del Ricordo e alla Parità di genere, Università Ca' Foscari Venezia

Intervista a cura di Sara De Vido, Claudia Irti, Sara Dal Monico, Federica Valerio
Università Ca' Foscari Venezia

Take the lead: nuove riflessioni sull'empowerment femminile

Il 20 ottobre si è svolto il workshop «Women Empowerment Leadership – Intraprendenti: opportunità e servizi per favorire l'imprenditorialità femminile», organizzato dall'Università Ca' Foscari Venezia presso il Dipartimento di Economia. L'evento, organizzato nell'ambito del progetto PARI finanziato dalla Regione Veneto, Partner responsabile Fondazione Università Ca' Foscari Venezia, ha visto la partecipazione di un gruppo di una ventina di studentesse e ha costituito l'occasione per presentare il libro *Take the Lead* di Shaheena Janjuha-Jivraj, Anne-Valérie Corboz e Delphine Mourot Haxaire. La sessione, guidata dalla dott.ssa Sara Dal Monico e dalla dott.ssa Federica Valerio, è stata proposta con l'obiettivo di stimolare il dibattito e approfondire la comprensione dell'empowerment femminile, tramite la sperimentazione di attività interattive seguite da una discussione e confronto collettivo. La prima parte del workshop era incentrata sulla domanda: «Che cosa significa per te l'empowerment femminile?». Partendo da alcuni spunti tratti dal libro, le partecipanti hanno riflettuto su come l'empowerment femminile sia un processo che va percepito come un percorso verso una maggiore consapevolezza. Si sono inoltre confrontate sull'importanza di imparare a navigare tra le barriere sociali e professionali, purtroppo

molto radicate, che possono ostacolare la crescita delle donne e il loro raggiungimento di posizioni apicali. A tal fine è emersa come strategia la costruzione di reti di supporto, un argomento che ha accompagnato la discussione verso l'approfondimento e un confronto sui differenti modelli di leadership esistenti e sul valore di questa diversità. Dopo il vivace e stimolante dibattito della prima sessione, seguito da una pausa caffè che ha permesso di proseguire la discussione in un'atmosfera più rilassata, l'autrice Delphine Mourot Haxaire è stata intervistata dalle professoressa Sara De Vido e Claudia Irti. L'intervista è stata seguita da una seconda sessione di dibattito che ha reso il confronto ancora più interessante. Di seguito un estratto dell'intervista.

Può presentarsi, raccontarci del suo percorso e parlare un po' del suo background?

Ho studiato Economia a Parigi, mentre in parallelo studiavo anche Legge. Sono diventata avvocato in Francia, ma poco dopo mi sono trasferita a Londra, seguendo il mio allora fidanzato, oggi marito. Ho lavorato per due anni in uno studio legale, dove ho imparato molto e mi sono impegnata a fondo. A un certo punto ho dovuto decidere se diventare *solicitor* nel Regno Unito, ma ho preferito accettare un ruolo in una banca americana, dove ho

lavorato per quasi tredici anni, occupandomi dell'esecuzione nei mercati dei capitali e successivamente della gestione del rischio per il reddito fisso. Questo ruolo includeva sia la gestione di questioni urgenti e impreviste, sia il lavoro su implementazioni regolatorie di più ampio respiro per l'intero piano di trading (come, ad esempio, MIFID2). Durante quel periodo, ho iniziato a riflettere molto sui temi legati alla diversità, poiché ero presidente della rete familiare per l'Europa.

Cinque anni fa ho deciso di cambiare direzione e sono diventata direttrice di HEC a Londra, il mio stesso ateneo, e parallelamente mi sono qualificata come coach.

Cosa l'ha portata a co-scrivere *Take the Lead*? Le sue esperienze professionali o personali?

In realtà entrambe. Tutto è iniziato discutendo con le co-autrici. Stavamo lavorando su molti programmi di leadership femminile e avevamo l'impressione che la maggior parte delle donne vivesse esperienze simili. Abbiamo notato che, raccontando le loro storie, molte donne usavano spesso la parola 'fortuna': «Sono stata fortunata perché mi hanno proposto questo ruolo», «Sono stata fortunata perché, quando sono tornata dal congedo di maternità, è successo questo o quello». Tendevano a usare la parola 'fortuna' per

descrivere ciò che era successo loro. Certo, nella vita c'è sempre una componente di fortuna, ma se si pensa che ciò che accade sia principalmente dovuto alla fortuna, questo non conferisce potere. Da qui il titolo *Take the Lead*.¹

E per quanto riguarda il sottotitolo *How Women Leaders are Driving Success through Innovation*?² Può dirci qualcosa in più?

Ho scritto questo libro insieme a docenti di Imprenditorialità e Innovazione, e di Strategia e Leadership. Era cruciale per noi collegare diversità e innovazione. Ecco perché il sottotitolo è questo. Si arriva all'innovazione pensando in modo diverso, concentrandosi su come fare le cose in modo anche solo leggermente differente. Questo è possibile solo con una leadership inclusiva, ovvero con un/a leader che permetta anche la condivisione di idee non convenzionali.

Davvero molto interessante: anche nel contesto accademico si discute molto di diversità e inclusione, anche nella ricerca. Il vostro libro si struttura attorno all'idea

¹ Il titolo può essere tradotto con diverse espressioni fra le quali «Prendi l'iniziativa», «Assumi la guida», «Prendi il comando».

² Tradotto in italiano: «Come le donne leader promuovono il successo attraverso l'innovazione?».

delle sette 'C', rappresentate come una nave, che include anche la Creatività. Potrebbe dirci qualcosa di più a riguardo, e in particolare come vi è venuta in mente l'idea della nave?

Abbiamo iniziato a ragionare a partire dai modelli per le aziende e conseguentemente sulle sette 'C'. Il punto di partenza è stato certamente la creatività, alla quale ci siamo riferite in una prospettiva ampia come 'un altro modo per risolvere un problema', e in questo aspetto risiede la connessione con l'innovazione. Successivamente, abbiamo applicato questa creatività ai nostri modelli e immaginato e creato una nave, così da poter avere un'immagine rappresentativa di come sia possibile 'navigare le acque' della propria carriera. Questa immagine è una forte rappresentazione visiva in grado di parlare alle nostre lettrici e lettori. Infatti, quando lettori e lettrici mi parlano del libro, rimango sempre meravigliata dal fatto che non mi restituiscono mai la stessa impressione, poiché per ognuno/a è stato qualcosa di diverso a provocare una reazione. A seconda del momento della loro vita in cui leggono, alcuni aspetti sono più evocativi di altri. È sempre bello rendersene conto.

E le sette 'C'?

Ah certo! È come navigare su una barca: devi essere consapevole delle sette 'C' e della loro esistenza, ma magari una è più evocativa di un'altra a seconda della fase della vita in cui ti trovi, potresti concentrarti di più su una o due allo stesso tempo, ma devi comunque essere consapevole dell'esistenza delle altre, che sono: *Creativity, Career, Compass, Creating your teams, Courage, Connections and Champions*.³

A noi donne viene spesso chiesto di fare dei compromessi, tra

le nostre carriere e la nostra vita personale, ma la scelta di usare la parola 'coraggio' piuttosto che 'compromesso' porta a riflettere su questo aspetto in una prospettiva diversa. Nel libro mi sono rivista in molte parti, e una di quelle che ho trovato più evocativa è stata la capacità di dire di no. Un no che sia forte, coraggioso. Coraggio significa dire un no forte che ti mette al centro e non sullo sfondo: stai dicendo di no perché è una tua scelta. Almeno, questa è la mia interpretazione, e quindi volevo chiederle se fosse questa la vostra intenzione scrivendolo, e se si sia mai trovata in situazioni in cui ha dovuto dire un 'no' forte.

È uno sforzo ogni giorno. Bisogna cambiare la prospettiva. Stai dicendo di no, ma forse allo stesso tempo stai dicendo di sì a qualcosa'altro. La chiave è essere consapevoli del *perché* stai dicendo di sì o di no. Cambia la prospettiva: stai dicendo sì, ma stai realmente dicendo no, o forse stai provando a dire sì, ma 'solo a queste condizioni', che sono proprio quelle condizioni che vanno bene a te? Trova una strada che vada bene a te – e sii creativa nel trovarla!

Un'altra parte molto interessante del libro è quella che raccoglie citazioni delle donne intervistate: come le avete scelte? E perché avete pensato che includere questo tipo di interviste potesse aiutare il vostro volume?

Questo libro riguarda l'empowerment, vuole ispirare le donne a trovare la propria strada. Per questo abbiamo pensato che inserire esempi di donne che erano riuscite a fare le cose a modo loro, che erano riuscite a trovare una soluzione che era giusta per loro fosse importante. Abbiamo intervistato circa trenta donne da tutto il mondo, con percorsi molto differenti. Una di loro, ad esempio, lavorava nel settore accoglienza, ma il marito si doveva trasferire ogni tre anni per lavoro e quindi ogni tre anni la moglie si trovava nella situazione di

dover trovare un nuovo lavoro. Gli anni passavano e a un certo punto ha deciso di creare la sua azienda. Ora dice che la sua azienda 'sta nella sua valigia', perché è riuscita a utilizzare la sua conoscenza ed esperienza per trovare una soluzione che andasse bene a lei.

Particolarmente interessante per noi è stato l'uso del potere del 'senno di poi', e l'importanza di prendersi del tempo per fare una pausa, guardarsi indietro per poi realizzare che cosa hai appreso e cosa puoi utilizzare a tuo vantaggio delle tue esperienze.

E per quanto riguarda la definizione di successo: che cos'è il successo per lei? E che cos'è per le donne che avete intervistato?

Nel capitolo «Carriere» abbiamo incluso un *inspirational corner*,⁴ dove abbiamo inserito delle citazioni di tutte le donne che abbiamo intervistato sulla loro definizione di successo. E alla fine, questa è davvero una domanda difficile. Per me, personalmente, penso sia equilibrio e crescita. Ma è molto personale, poiché ha molto a che fare con contesto e educazione.

Il contesto che ti circonda e supporta è davvero molto importante.

Sì, e connesso al tema dell'educazione c'è anche quello dell'educazione delle giovani donne. Ovviamente, questo significa mantenersi mentalmente aperti e concedere alle donne l'opportunità di studiare ma anche di emanciparsi. È importante ricordarsi che il mondo del lavoro è diverso da quello della scuola, ad esempio. È fondamentale cogliere e capire le regole del proprio ambiente lavorativo ma allo stesso tempo trovare una strada che vada bene per se stesse, trovare il proprio percorso in ambito lavorativo, che significa applicare la propria creatività a questa ricerca.

Delphine Mourot-Haxaire

È una consulente esperta, insegnante, autrice, ex-banchiera e Avvocata. È la direttrice di HEC (Scuola di studi superiori commerciali) nel Regno Unito. Delphine ha una laurea magistrale in Scienze politiche, in Diritto internazionale e Diritto tributario internazionale, e in Diritto europeo. Delphine insegna Etica nella finanza nel corso di laurea in International Finance presso l'HEC di Parigi e cerca di agevolare l'istruzione esecutiva.

³ Si offre di seguito una traduzione delle sette 'C': creatività, carriera, bussola, creare la propria squadra, coraggio, connessioni e campioni/esse.

⁴ Si può tradurre in italiano con l'espressione 'angolo per l'ispirazione'.

