

# **INTERVISTA A CHRISTINA ANAGNOSTOPOULOU**

**A cura di Elena Sarati**



## **DONNE E LAVORO**

**Testimonianze di donne in ruoli di responsabilità**

***Dialoghi***

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

# *Dialoghi*

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

**Comitato di Redazione:** Giuseppe Andriolo, Giovanni Gaetano Reale, Lauro Mattalucci, Elena Sarati, Tiziana Teruzzi, Antonio Zanardo.

**Referente Scientifico:** Lauro Mattalucci

**Direttore Responsabile:** Elena Sarati

Sito della rivista:  
[www.dialoghi.org](http://www.dialoghi.org)

In copertina Sofonisba Anguissola, *Partita a scacchi* o *Le sorelle della pittrice Lucia*, *Minerva e Europa Anguissola giocano a scacchi*, 1555, olio su tela, 72x97 cm., 1555, Narodowe Muzeum, Poznań, Polonia.

# INTERVISTA A CHRISTINA ANAGNOSTOPOULOU CHIEF HUMAN RESOURCES AND ORGANIZATION DI EUROP ASSISTANCE<sup>1</sup>

A cura di Elena Sarati

**Christina, descrivici in breve il Tuo percorso professionale e quali sono stati i momenti e gli incontri più importanti nella Tua carriera, quelli che hanno dato una svolta.**

«La mia carriera è stata basata molto su scelte famigliari. Dopo aver frequentato la London School of Economics and Political Science (*MSc Human Resources, Human Resources and Business Application of the HR processes*), a Londra, avevo davanti a me grandi opportunità. Fu a quel punto che mi innamorai di un ragazzo italiano. Così, decisi di venire a Roma, dove ricominciai da uno stage. Poi iniziarono le consulenze in diverse realtà aziendali e infine le esperienze in aziende come GE, Unicredit, Vodafone e Techint.

Ho però sempre cercato un equilibrio tra quello che mi suggeriva il “cuore” e la valorizzazione del percorso professionale. Ecco, la parola giusta è proprio “equilibrio”: ho voluto e trovato una terza via, poiché non credo si debba penalizzare una parte significativa della propria vita. L’obiettivo è essere felici, stare bene. Di nuovo, successivamente, davanti all’opportunità di un ruolo importante, ho deciso di non partire: l’ho fatto per stare con il mio compagno ma ho comunque cercato un’altra posizione più soddisfacente di quella che ricoprivo».

**Che cosa è stato fondamentale, secondo Te, per arrivare a livelli elevati di Responsabilità?**

«Non credo alla “fortuna”: una cosa importante è, quando è possibile, scegliere i capi, valutare. Bisogna sempre trovare il modo di fare una scelta, mettendo al centro le proprie aspirazioni (il potenziale parte da quello, da quanto si cerca il proprio miglioramento). Questa è stata per me la svolta.

Sono diventata dirigente a 30 anni: in Unicredit ero la più giovane, straniera. Una situazione non facile, ma ho lavorato molto sulle domande autolimitanti, come: “Sarò all’altezza?”. Le competenze sono importanti, ma se si hanno le motivazioni il *break even* delle competenze è veloce. Bisogna ascoltare le proprie motivazioni, osare, e scegliere».

**Ci sono stati momenti in cui hai avuto difficoltà come donna? Cosa hai provato e come li hai superati? *Facendo cosa?* Quali sono stati invece i vantaggi, se ve ne sono stati?**

«I vantaggi sono tantissimi. Far leva sulla *diversity* e sulla carta che sono straniera ha sempre giocato a mio favore, a patto, sempre, di cercare l’azienda che potesse valorizzarmi.

Ci sono, all’opposto, dei *bias* per chi, come me, è appunto straniera, relativamente giovane, con esperienze in vari paesi, in tante realtà, e parlante 4 lingue: sono infatti tutti aspetti differenzianti, ma che veicolano anche l’idea che non vi sia una *expertise* precisa. A mio avviso è importante identificare i *bias* ed intervenire personalmente, esternare, fare “outing”, chiarire.

Penso che la diversità debba essere difesa, in prima istanza proprio da chi è “diverso”

---

<sup>1</sup> In questo ruolo dal giugno 2017. Intervista effettuata Milano, il giorno 29 marzo 2019.

**Sei un Hr Director: cosa significa per te ricoprire questo ruolo? Cosa deve caratterizzare oggi la people strategy?**

«Penso che il ruolo di HR Director, *local* o *global* che sia, deve fornire al personale un motivo per stare in azienda, creare un “ambiente” valoriale tale per cui i dipendenti trovino una motivazione per venire a lavorare. Europ Assistance è un’azienda basata sul “caring” e io vorrei essere ricordata per questo, per aver agito in maniera “caring”, per l’attenzione alla salute e alla prevenzione, alla flessibilità, per la *diversity* intesa come valorizzazione delle diversità personali (non solo e non tanto in riferimento a categorie). Il mio ruolo deve prendersi cura della parte emozionale delle persone, perché fa la differenza sull’*engagement* e quindi, anche sulle *performance*».

**Dal tuo punto di vista, come donna, una più elevata presenza di donne (come era stato previsto a partire dai CdA con la legge Golfo-Mosca), può fare la differenza, e in cosa?**

«Ci sono stati ampi dibattiti sul tema delle quote. Più che creare quote in alto però io creerei condizioni più sostenibili in basso. Credo sia utile il *role modelling* (non forzato), ma mi preoccuperei meno del vertice e più del *middle management*: poi il top ne consegue.

Inoltre credo nella valorizzazione della diversità in un senso più ampio, non solo legato a categorie precise, come quelle di genere, ma a diversità di *frame* e punti di vista, evitando un eccesso di omogeneità culturale. Il *bias* più forte è in effetti l’attrazione per la somiglianza (l’*affinity bias*): siamo attratti da chi ci somiglia e questo può costituire un limite. Credo molto in una diversità fatta soprattutto di *background*, di modi differenti di operare e di pensare».

**Che suggerimento daresti a una donna che voglia intraprendere un percorso di carriera?**

«Intanto di eliminare l’idea che alcune attività di tipo domestico o familiare le fanno le donne. Passare il tempo fuori casa non è un sacrificio ma una forma di equilibrio (userei questa espressione più che *work life balance*). Questa idea statica del ruolo femminile fa parte di attribuzioni assorbite in modo inconscio: se tutte le mamme portano la figlia a scuola ogni mattina e io no, non mi devo creare sensi di colpa. Ai figli e al proprio compagno va spiegata la voglia di fare carriera, valorizzata e rispettata.

Le persone che ci amano davvero sono orgogliose dei nostri successi, personali e professionali. L’ultima volta che la maestra di mia figlia le ha chiesto “quando torna la mamma?”, lei ha risposto “Mia mamma torna SEMPRE!”. Questa è la mia vittoria.