

Intervista con Andrea Jug-Höhener →

# Mentore e modello di ruolo

Da oltre un anno, la FSFP presenta le donne che occupano posizioni di comando nelle forze di polizia. Negli ultimi numeri abbiamo intervistato personalità di spicco provenienti da ogni parte del paese, con l'obiettivo di attirare un maggior numero di donne verso la professione di polizia. Esistono molti modelli di carriera all'interno delle forze di polizia. Andrea Jug-Höhener della polizia municipale di Zurigo ci racconta la sua personalissima strada professionale.

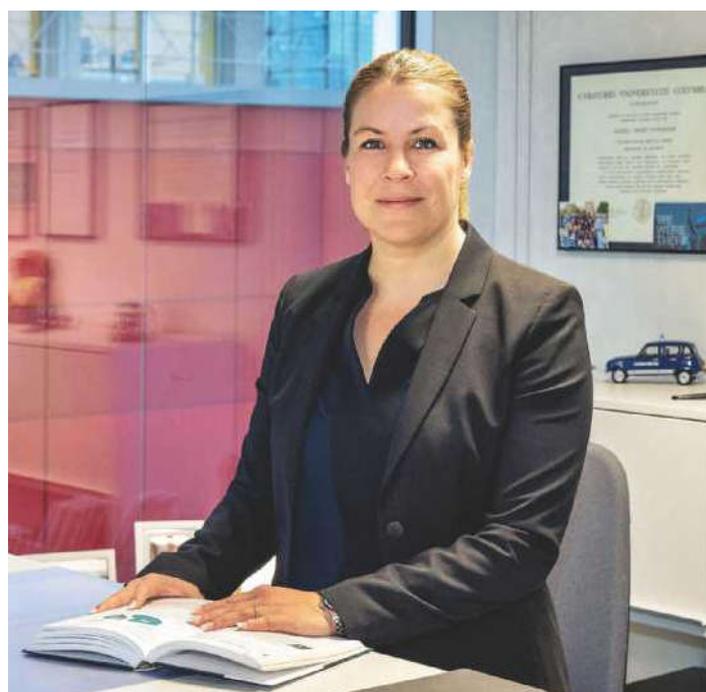
Intervista: Alexia Hungerbühler; foto: Polizia municipale di Zurigo



Intervista

### Come è arrivata a ricoprire il ruolo di capo del dipartimento di investigazione criminale della polizia municipale di Zurigo?

Dopo aver studiato legge all'Università di San Gallo, la mia strada mi ha portato a Zurigo, dove sono stata ammessa all'albo degli avvocati grazie al tirocinio svolto in un grande studio legale. Dopo un breve periodo come consulente legale interno, ho conseguito un dottorato in diritto penale presso l'Università di Berna. Il mio interesse per il diritto penale era già presente durante gli studi, e già allora avevo l'idea di passare prima o poi dal settore privato a quello penale. Dopo il periodo trascorso all'Università di Berna, mi sono trasferita a New York, dove ho prima conseguito un diploma post-laurea (LL.M.) e poi ho lavorato come avvocato per due anni. Una volta rientrata in Svizzera, ho lavorato per altri due anni in un importante studio legale di Zurigo nel settore del diritto penale dei colletti bianchi, prima di passare al perseguimento penale. Ho iniziato come sostituto procuratore e, dopo aver ottenuto il certificato di idoneità, ho assunto il ruolo di procuratore pubblico presso la Procura III, specializzata nella criminalità dei colletti bianchi. Qui ho vissuto in prima persona il lavoro di polizia, grazie alla cooperazione tra le autorità, al dinamismo e grazie alle diverse aree di responsabilità, che mi hanno letteralmente attratto. Quando si è reso disponibile il posto di capo del dipartimento di investigazione sui crimini dei colletti bianchi presso la Polizia cantonale di Zurigo, ho colto al volo l'occasione. Sei anni dopo, mi sono trasferita alla Polizia municipale di Zurigo e ho assunto la direzione dell'intero dipartimento di investigazione criminale.



### Perché è passata alla polizia?

Volevo assumere una posizione di responsabilità manageriale in un ambiente dinamico e con ampie possibilità di organizzazione. La varietà dei compiti nelle forze di polizia è in linea con i miei desideri e spazia dalla gestione operativa a quella tecnica e del personale, fino alle sfide strategiche. Comprende anche la gestione di questioni politiche. Non sono un avvocato formale: mi piace trovare soluzioni e ho bisogno di dinamismo nella vita quotidiana. È bello vedere la passione dei miei collaboratori per ciò che fanno e sentire la loro motivazione per il lavoro. Questo si trasferisce anche su di me. La mia vita quoti-

diana è estremamente emozionante e non vedo l'ora di recarmi al lavoro il mattino. Vedo il significato dei nostri compiti e posso dare il mio contributo.

**Quali sono le sfide attuali per lei come manager?**

Viviamo in tempi molto dinamici: L'incertezza della situazione mondiale, la scarsità di risorse, la crescente complessità dovuta alla digitalizzazione e la sempre più importante

disponibilità al cambiamento da parte di tutti noi e dell'intera organizzazione rappresentano una sfida per tutti i soggetti coinvolti. Considero uno dei miei compiti di manager

quello di rendere il team adatto a queste sfide e a questi cambiamenti. Penso, ad esempio, al cambiamento dei processi di lavoro, alle nuove tecniche d'indagine dovute alla digitalizzazione o ai necessari adeguamenti organizzativi per ottimizzare l'uso delle risorse. È una sfida riuscire a gestire tutto questo, a sviluppare ulteriormente l'organizzazione e a non perdere l'importante focus sul core business.

**Come leader donna in un'organizzazione dominata dagli uomini, ci sono delle sfide per lei?**

Ho sempre lavorato in aree a prevalenza maschile. Per me personalmente, quindi, questo non è un problema: mi sento a mio agio in questo ambiente. Per quanto riguarda le nostre collaboratrici, invece, è importante promuoverle in modo mirato.

A volte le donne hanno altri problemi da affrontare nel loro percorso di carriera che devono essere considerati e risolti in modo specifico. Ci sono anche differenze tra uomini e donne in una carriera manageriale: le donne entrano in contatto con la leadership in modo molto meno naturale – penso ad esempio all'esercito – e quindi devono essere approcciate in modo diverso. Spesso le donne

sottovalutano anche il potere del networking. È importante costruire, mantenere e utilizzare una rete. Gli uomini usano i loro reti di contatti, le organizzazioni di categoria, le forze armate, ecc. in modo del tutto naturale. Perché noi donne non dovremmo fare lo stesso?

Penso anche che sia importante cercare un mentore. Io sono stata molto fortunata ad avere sempre una persona al mio fianco che ha creduto in me e mi ha sostenuto con consigli e azioni mirate.

Tuttavia, la promozione delle donne non ha solo connotazioni positive, cosa che però posso comprendere solo fino a un certo punto. Detto ciò, me ne rammarico, perché siamo ancora lontani dall'uguaglianza in alcuni aspetti della nostra società. Occuparsi di questioni peculiari per le donne e fornire loro soluzioni specifiche non significa mettere ingiustificatamente le donne in una posizione migliore, né discriminare gli uomini.

**Quali consigli ha per le sue colleghe che vogliono intraprendere una carriera in polizia?**

Oltre a quanto detto nella domanda precedente sul networking e sul mentoring, ritengo particolarmente importante quanto segue: non lasciate che le opinioni o gli ostacoli degli altri vi allontanino dal vostro percorso, anche se non piacete a tutti. Tutti, di tanto in tanto, dubitano di se stessi – me compresa – e sono convinta che i nostri colleghi maschi facciano lo stesso. E infine, ma non meno importante, rimanete autentiche e fedeli a voi stesse. Non è necessario condurre come un uomo per condurre bene.

Dal punto di vista del datore di lavoro, credo sia importante rendersi conto che una carriera manageriale richiede qualcosa di più del «servizio secondo le regole». Ogni manager, uomo o donna, lavora occasionalmente nel tempo libero o risponde al telefono dopo il lavoro. Chiedetevi quindi se siete disposti a fare quel passo in più e se lo volete davvero.

**Perché le donne dovrebbero scegliere la professione di poliziotta?**

La nostra professione offre così tante opportunità e funzioni diverse. Le opportunità di sviluppo all'interno del corpo sono molto varie, sia dal punto di vista professionale che da quello della leadership. Ci sono opportunità di sviluppo in base alla propria situazione di vita o alle proprie considerazioni di carriera. Grazie alla formazione continua offerta dal datore di lavoro, è anche possibile cercare un nuovo orientamento all'interno del corpo di polizia, ad esempio se si desidera avere una famiglia o lavorare a tempo parziale. Nella polizia criminale la presenza di donne nella squadra dipende anche dalle norme giuridiche, ad esempio per il trattamento dei reati sessuali quando si tratta di vittime femminili.

In generale sono convinta che le squadre miste lavorino meglio grazie ai diversi approcci e modi di pensare, ad esempio, sono più creative nel trovare soluzioni.

*Mi rendo conto che le donne spesso sottovalutano il potere e i vantaggi delle network.*

*Non devo dirigere come un uomo per dirigere bene.*

### Cosa sta facendo per aumentare la percentuale di donne nelle forze di polizia?

Sono un'ambasciatrice per le questioni femminili all'interno dell'Ufficio esecutivo e la persona di contatto per Ladypol (N.d.T.: Ladypol è una rete per le donne dipendenti della Polizia municipale di Zurigo).

Di recente abbiamo raccolto le loro idee e i loro contributi in occasione di un evento di networking per tutte le dipendenti della nostra organizzazione. Nel mio ruolo, ora supporto l'elaborazione delle aree d'intervento di intervento e nello sviluppo di misure. Ad esempio, affiancherò il team centrale nella formazione di un gruppo di lavoro (misto) e nella sua attività. Esamineremo questioni come il lavoro a turni, l'assistenza all'infanzia e il lavoro a tempo parziale. Si sta lavorando anche su temi come la condivisione delle mansioni e dei ruoli di vertice. La mia porta è sempre aperta anche ai dipendenti con problemi specifici delle donne e, naturalmente, a tutti i dipendenti in generale se vogliono parlare o chiedere consiglio. ←



## Andrea Jug-Höhener

Andrea Jug-Höhener è capo del Dipartimento investigazione criminali della Polizia municipale di Zurigo e membro dell'Ufficio esecutivo dal settembre 2022. In questo ruolo è responsabile della gestione tecnica e del personale

di circa 400 dipendenti, il 22 per cento dei quali sono donne. Il Dipartimento di investigazione criminale è l'unico dipartimento di investigazione criminale in Svizzera che lavora 24 ore su 24 per fornire servizi di investigazione criminale di base. Andrea Jug-Höhener, nel suo ruolo di membro della direzione operativa, è anche il responsabile generale delle operazioni in occasione dei grandi eventi della città di Zurigo. L'Ufficio esecutivo della Polizia municipale di Zurigo è composto da nove persone, tre delle quali saranno donne dal luglio 2024.

Prima di entrare nella Polizia municipale di Zurigo, Andrea Jug-Höhener ha lavorato per circa sei anni presso la Polizia cantonale di Zurigo come capo del dipartimento di investigazione sui crimini dei colletti bianchi.

Ha conseguito la laurea in giurisprudenza presso l'Università di San Gallo nel 2003. Andrea Jug-Höhener ha lavorato come docente presso la Scuola di Polizia di Zurigo, ora insegna in diverse università e scuole universitarie professionali e ha una cattedra di diritto penale all'Università di San Gallo.