



Lei
Leadership
Energia
Imprenditorialità

—
Università Ca' Foscari Venezia
promuove il ruolo delle donne
nel mondo del lavoro

—
N. 14 · Aprile · 2025
Quadrimestrale
ISSN 2724-2692
e-ISSN 2724-6094

—
Adele Re Rebaudengo
Paola Carron
Nadia Zenato
Daniela Miniace
Sorour Kasmaï
Andrea Cote
Angela Voltan
Agnese Tegon
Veronica Bassani
Francesca Visentin
Heejeong Jeong



Lei
leadership energia imprenditorialità

Lei

Lei
Leadership
Energia
Imprenditorialità

—
Rivista del *Progetto Lei*
dell'Università Ca' Foscari Venezia,
Career Service, per la promozione
del ruolo delle donne nel mondo
del lavoro

—
N. 14 · Aprile · 2025
Quadrimestrale
ISSN 2724-2692
e-ISSN 2724-6094

—
Iscrizione al Registro
della stampa del Tribunale
di Venezia n° 637/21



Direttore scientifico
Fabrizio Gerli

Comitato scientifico
Stefano Beggiora
Sara Bonesso
Vania Brino
Silvia Burini
Sara De Vido
Ines Giunta
Federica Menegazzo
Susanna Regazzoni
Francesca Rohr
Michela Signoretto

Progetto e coordinamento
Arianna Cattarin

Segreteria di redazione
Immacolata Caputo
Giulia Mengardo

Contributi esterni
Mattia Berto
Manuela Biancoli
Federica Bressan
Maria Rita Consolaro
Laura Cortellazzo
Leila Karami
Daniela Meneghini
Ionela Lorena Spalatelu
Maria Redaelli
Sebastiano Zanolli

Direttrice responsabile
Paola Vescovi

Vicedirettrice responsabile
Federica Ferrarin

Editore
Edizioni Ca' Foscari
Fondazione Università
Ca' Foscari,
Dorsoduro 3859/A,
30123 Venezia, Italia
edizionicafoscari.unive.it
ecf@unive.it

Progetto grafico
Sebastiano Girardi Studio
Venezia

Traduzione in inglese
a cura di Barbara del Mercato

Crediti fotografici
Giampaolo Zin, pp. 8, 10
Falco Negenman, pp. 14, 17
Margarita Mejía, pp. 38, 41
©Rijksmuseum, pp. 42, 45
Axel di Bert, pp. 46-49
Anatol Rurac, p. 57
Darya Jum, p. 59
Matteo de Fina, p. 61

Direzione e redazione
Università Ca' Foscari Venezia
Career Service
Dorsoduro 3246,
30123 Venezia, Italia
unive.it/lei

Stampa
Skillpress
via B. Golgi, 2
30025 Fossalta di Portogruaro (VE)

© 2025
Università Ca' Foscari Venezia
© 2025
Edizioni Ca' Foscari
Fondazione Università
Ca' Foscari

Quest'opera è distribuita con
Licenza Creative Commons
Attribuzione 4.0 Internazionale
*This work is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0
International License*

Per collaborare con il *Progetto Lei*,
vi invitiamo a scrivere a
lei@unive.it

Vorrei aprire questo Editoriale con la riflessione della protagonista di uno dei ritratti che troverete sfogliando questo numero della rivista, la poetessa Andrea Cote: «la scrittura non è un atto solitario... può convertirsi in un modo per riconoscere e trasformare una comunità». Io credo che questa affermazione racchiuda profondamente il senso delle pagine che compongono il progetto editoriale *Lei*.

Questa nostra raccolta e pubblicazione di interviste, riflessioni, ritratti, biografie, ricerche storiche e approfondimenti, vuole proprio essere un contributo per un cambiamento sociale e culturale che finalmente riconosca la donna e la sua leadership. E con questa consapevolezza, anche in questo numero, siamo riuscite a dar voce e volti a tante donne e insieme a loro approfondire temi importanti quali l'inclusione, la leadership consapevole, la forza che deriva dall'equilibrio tra tradizione e radici e innovazione e futuro. È emerso con forza anche il tema di equilibrio tra spirito e natura, determinante in questo momento storico che stiamo vivendo. Le ringrazio tutte per la generosità e la disponibilità con cui hanno partecipato alla costruzione di questo numero.

Come sempre vi invito a prendervi il tempo per leggere le pagine che seguono, arricchite dagli scatti della nostra fotografa Francesca Occhi che accompagnano le parole dei testi, restituendo a chi legge lo sguardo e l'identità intima di chi parla e si racconta. E vorrei concludere riprendendo le parole di Francesca Visentin, giornalista e protagonista in questo numero nelle pagine della rubrica *ParliamoD*: «La rivoluzione parte dalle parole», parole nel senso più stretto di linguaggio, ma, ampliando, quale forma espressiva di messaggi d'ispirazione e strumento di trasmissione di valori... e noi proviamo a farla partire anche da qui.

Buona lettura!

Arianna Cattarin
Direttrice Career Service



Ritratto di Lei

Silvia Burini

Professoressa ordinaria di Storia dell'Arte Contemporanea e Storia dell'Arte Russa
e Direttrice dello CSAR (Centro Studi sull'Arte Russa)
dell'Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Adele Re Rebaudengo

Presidente di Venice Gardens Foundation

fotografie di

Francesca Occhi

Adele

Sei nata a Torino, ma abiti a Venezia; hai conseguito la laurea in Giurisprudenza e hai svolto la professione forense, ma poi ti sei dedicata a progetti culturali con musei e istituzioni nazionali e internazionali. Potresti raccontarci un po' del tuo percorso professionale e come sei arrivata a ricoprire il ruolo che hai oggi? Cosa ti ha spinto a scegliere questa strada?

Torinese di origine, ma veneziana nel cuore, laureata in Giurisprudenza, dopo aver svolto per alcuni anni la professione forense, mi sono dedicata prima al teatro, curando numerosi festival, e poi alla fotografia, realizzando mostre e pubblicazioni d'arte con i Maestri della fotografia internazionale, in collaborazione con i musei europei. In particolare a Venezia ho lavorato con Gabriele Basilico, affidandogli nel 2012 l'incarico di realizzare un lavoro fotografico sulle architetture dei Padiglioni dei Giardini della Biennale nella stagione invernale, poi esposto nel Padiglione Centrale in occasione della Biennale di Architettura; nel 2015 con Sarah Moon al Museo Fortuny, nel 2021 con Jimmie Durham e Maria Tehereza Alves ai Giardini Reali, e nel 2024 all'Orto Giardino della Chiesa del Redentore con Guido Guidi e Francesco Neri. Da sempre vicino alla natura, vivendo per lunghi periodi a Venezia, città che profondamente amo, ho sentito la necessità di dedicarmi ai giardini, avvertita l'urgenza nella quale versavano.

Dal 2014 hai fondato e presiedi Venice Gardens Foundation, dal 2014 al 2019 ti sei occupata del restauro dei Giardini Reali di Venezia e dal 2021 del progetto di restauro, conservazione e gestione del Giardino, con l'Orto, le Cappelle di meditazione, le Antiche Officine, la Serra e l'Apiario del Convento della Chiesa palladiana del Santissimo Redentore conosciuto ora anche come Hortus Redemptoris. Cosa vuol dire restaurare dei giardini? Che cos'è un restauro architettonico-botanico?

Un'avventura complessa, difficile, che ha richiesto una grande dedizione e tenacia; un'esperienza straordinaria, sempre vissuta con grande passione ed entusiasmo, con l'aiuto del Maestro del paesaggismo italiano Paolo Pejrone e sempre affiancata dal Capo Giardiniere della Fondazione, Edoardo Bodi e da tutto lo staff. Credo profondamente che restaurare un giardino rappresenti non solo un impegno rivolto alla tutela e alla protezione del patrimonio botanico e architettonico, ma comporti anche il riconoscimento del ruolo fondante che esso può ricoprire nel contesto sociale e comunitario di una città. I principi ispiratori che animano i progetti della Fondazione che presiedo richiamano i valori che inducono all'armonioso accordo tra spirito e natura, al concetto di 'responsabilità' che sempre accompagna il nostro costante impegno, segno tangibile del radicamento vitale che ci ancora alla terra, alla natura e ai suoi cicli.



Come è nata la tua passione per i giardini? Qual è l'aspetto più stimolante e la sfida più ardua di questa esperienza? C'è un momento particolare in cui hai capito che questa era la tua vocazione?

Ho passato la mia infanzia in una casa con un grande giardino abitato da alberi secolari, con serre per riparare le piante in vaso durante le stagioni invernali e con un pollaio, rifugio per le galline ovaiole che di giorno salivano sui rami dell'albero di cachi. Allora per le previsioni atmosferiche si guardava il cielo, si sentiva l'odore dei fiori e dell'erba appena tagliata e c'erano ancora le lucciole nelle notti d'estate. Ho vissuto il giardino come luogo di bellezza e di armonia, come simbolo di libera spontaneità nell'ordine naturale. Sono questi i ricordi, memoria sedimentata, che mi hanno indicato la strada da percorrere. In merito alla 'sfida più ardua' nel corso del restauro dei Giardini Reali e dell'Orto Giardino del Redentore molte sono state le criticità e le complicazioni da affrontare, di notte apparivano complesse e a tratti insormontabili; poi, verso il mattino, le nuvole nere si diradavano. Trovare i numerosi milioni di euro necessari ai restauri pensavo fosse la complessità maggiore, tuttavia la burocrazia rimane sempre la più insidiosa delle difficoltà.

Chi sono state le persone o le figure chiave che ti hanno ispirato lungo il tuo percorso personale e professionale?

Direi certamente il mio omeopata Ernesto Spegis, da tempo purtroppo non più con noi. Mi ha insegnato a 'sentire', a considerare la contemplazione e l'azione come complementari, a riconoscere le cause e le insidie dell'emotività quando intorno a prevalere sono i sentimenti di ostilità e indifferenza.

Alcuni anni fa ti sei occupata di una pubblicazione di case antiche in Piemonte, che relazione c'è tra la casa e il giardino?

Esiste certamente una relazione intima tra la casa e il giardino, ma nell'ambito di tale relazione credo sia sempre necessario ricordare che il secondo è realizzato da esseri viventi, che a loro volta generano e favoriscono la presenza di altre vite. Considerare il giardino (quindi la natura) come una pertinenza residuale, come un accessorio a nostro servizio, è un errore che favorisce gli scempi ai quali tutti noi assistiamo.

Come affronti l'equilibrio tra vita personale e carriera professionale? Quali sono le strategie che adotti?



Non credo di avere una 'strategia', persegua da sempre i sogni con passione e dedizione; l'equilibrio sul quale mi concentro è quello interiore.

Ora una domanda che faccio sempre, come vedi il futuro di Venezia, di che cure ha bisogno?

Penso sia indispensabile, oggi più che mai, persegui una 'giusta misura' in ogni aspetto del vivere la città, lontana dalle dinamiche del turismo esasperato, destinando attenzione, strategie e importanti risorse allo sviluppo del tessuto produttivo, all'artigianato e, al fine di favorire la residenzialità, al recupero degli immobili pubblici, verificandone in seguito con rigore la corretta effettiva fruizione. Penso a una città che sappia fare rete, nel reciproco rispetto e nel confronto armonioso delle sue straordinarie competenze: le Università Ca' Foscari e Iuav, i Musei, la Biennale, le Fondazioni, il Conservatorio, l'Accademia di Belle Arti, i Comitati Privati

Internazionali per la Salvaguardia di Venezia, i Teatri, i Centri sperimentali di ricerca nelle diverse discipline... e così via, per ridisegnare un percorso di equilibrio. Una città che sappia trovare sempre la via per coltivare intenzioni lodevoli e produrre beni meritevoli di essere distribuiti.

Qual è una lezione fondamentale o un consiglio inaspettato che daresti a te stessa e, per estensione, a chi aspira a intraprendere questo percorso oggi?

La necessità (e la speranza) di persegui sempre con tutte le mie forze il cammino intrapreso, volto a restituire alla natura il suo significato profondo. Vorrei saperne cogliere ogni giorno l'essenza, nel rispetto e nell'armonia con quell'equilibrio 'naturale' che collega (nostro malgrado) tutti gli esseri, per continuare a sognare, a desiderare, a sperare.





Adele Re Rebaudengo

Nata a Torino, è residente a Venezia. Dopo aver conseguito la laurea in Giurisprudenza e aver svolto la professione forense, dal 1992 al 2018 si è dedicata a progetti culturali con la Regione Piemonte. Dal 1985, con Agarttha Arte e Teatro, che fonda e presiede, realizza e cura festival, mostre di fotografia e pubblicazioni d'arte, collaborando con musei e istituzioni nazionali e internazionali e con i grandi Maestri della fotografia. Dal 2014 fonda e presiede Venice Gardens Foundation per restaurare e conservare parchi, giardini e beni di interesse storico-artistico. In particolare, dal 2014 al 2019, ha promosso e realizzato i restauri dei Giardini Reali di Venezia e, dal 2021, dell'Orto Giardino del Convento della Chiesa del Santissimo Redentore e ne cura ora la gestione e la conservazione. Istituisce e presiede il Premio 'Venice Gardens Foundation Natura. Premio Letterario Giovani Lettori' e presiede la giuria del 'Campiello Natura Premio Venice Gardens Foundation'.



Donne e Istituzioni

Immacolata Caputo

Career Service Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Paola Carron

Presidente di Confindustria Veneto Est

Paola

Ci racconta il suo percorso in azienda e quello che l'ha portata alla nomina di Presidente in Confindustria Veneto Est?

Ero molto giovane e alla mia prima esperienza lavorativa. A capo dell'azienda c'era mio padre, fu un ingresso quasi naturale. Fu proprio lui ad assegnarmi il mio primo incarico, individuando una specifica necessità aziendale. All'epoca, infatti, non esisteva internet e l'unico modo per accedere ai bandi di gara emessi sul territorio era recarsi fisicamente negli uffici competenti. Così iniziai, giorno dopo giorno, a spostarmi in tutta la provincia di Treviso e Vicenza, dove operavamo, visitando gli enti locali e i consorzi preposti. Relazionarmi con terze parti non mi pesava affatto; anzi, con il tempo ho scoperto che questa attitudine mi apparteneva e ho imparato a coltivarla.

Negli anni successivi l'azienda ha registrato una significativa crescita, espandendo il proprio business oltre i confini regionali e approccian-
dosi anche al mercato dei clienti privati. Ancora una volta, la mia capacità di costruire relazioni si è rivelata un punto di forza.

Parallelamente, ho iniziato a dedicarmi alla vita associativa. Mio fratello Diego e io siamo stati parte del Gruppo Giovani di ANCE fin dalla sua fondazione. Alla scomparsa di nostro padre,

Diego, che aveva assunto la guida dell'azienda, mi chiese di proseguire il mio percorso autonomamente. Sono stati anni estremamente intensi, che considero una vera e propria palestra di vita. L'esperienza è iniziata a livello provinciale, esten-
dendosi poi a quello regionale, fino a culminare con il ruolo di vicepresidente del gruppo nazionale. Questo percorso mi ha permesso di entrare in contatto con molte realtà interessanti, collaborando in modo sinergico e approfondendo temi diversi. È stato un grande lavoro, fatto di studio e confronto, che mi ha insegnato cosa significhi davvero lavorare in un'associazione: trattare temi trasversali e rappresentare gli inter-
essi di tutti.

Quando è nata Confindustria Veneto Est, ricon-
oprivo il ruolo di Vicepresidente di Assindustria Veneto Centro, con delega a Edilizia, Territo-
rio e Infrastrutture. Quest'ultimo tema, parti-
colarmente delicato, mi ha richiesto spesso di esprimere pubblicamente.

Ricevere la proposta per la Presidenza di CVE è stato per me motivo di grande emozione, ma inizialmente anche di timore. Ho riflettuto a lungo sulla decisione e, alla fine, ho scelto di accettare con la consapevolezza di non essere sola in questo nuovo percorso. Al mio fianco ho una squadra e una struttura davvero eccellenti.



Oggi in Italia le donne ricoprono ancora una percentuale ridotta di ruoli dirigenziali. Quali sono secondo lei gli ostacoli principali che frenano l'accesso delle donne a posizioni apicali?

Il principale ostacolo che frena l'accesso delle donne a posizioni apicali in Italia è, senza dubbio, ancora di natura culturale. Nonostante i progressi fatti negli ultimi decenni, persiste una visione stereotipata dei ruoli di genere radicata nella nostra società. Le donne sono spesso percepite come le principali responsabili della cura e dell'accudimento della sfera familiare e domestica – penso ai figli ma sempre di più anche ai genitori anziani – il che le porta, troppo frequentemente, a essere considerate meno disponibili o meno adatte a ricoprire ruoli di grande responsabilità all'interno delle aziende. Questo retaggio culturale si traduce, in molti casi, in un pregiudizio inconscio, che influenza i processi decisionali delle organizzazioni. Non si tratta soltanto di barriere visibili, ma anche di una sorta di 'soffitto di cristallo' che limita le opportunità di crescita delle donne, nonostante le loro competenze e il loro impegno.

La norma che ha introdotto le Quote rosa nel 2011, e i relativi emendamenti del 2015 e 2020, ha avuto un unico merito, quello di accendere un faro sul problema, accelerando il dibattito. Detto questo, non possiamo relegare il tutto a una mera questione di quote perché faremmo un torto a noi stesse, venendo peraltro meno al concetto di meritocrazia che resta imprescindibile se si vuole mirare alla buona performance aziendale.

Inoltre, spesso manca anche una piena valorizzazione delle caratteristiche e delle qualità che le donne possono portare ai vertici delle organizzazioni. La leadership femminile, che spesso si distingue per empatia, capacità di mediazione e visione d'insieme, non è sempre riconosciuta come un valore aggiunto in contesti dominati da modelli di leadership tradizionalmente maschili.

Ripercorrendo il suo percorso dirigenziale, quali strategie possono adottare le aziende per favorire un maggiore equilibrio di genere nella leadership?

Il mio percorso è particolare in quanto Carron S.p.A. è un'azienda familiare. Fondata da mio padre, è poi passata di mano a noi, la seconda generazione. Insieme lavoriamo bene, ciascuno di noi ha un ruolo ben definito e rispettato dagli altri ma soprattutto condividiamo profondamente gli stessi valori e la stessa etica del lavoro. Per superare i diffusi ostacoli culturali serve un impegno collettivo e una trasformazione profonda che deve iniziare dall'educazione delle nuove generazioni. È necessario promuovere fin dalla scuola un approccio capace di abbattere gli stereotipi di genere, favorendo una maggiore consapevolezza e sensibilità che possano poi essere messe in pratica anche nei contesti lavorativi. Dal punto di vista delle imprese, ritengo fondamentale offrire alle famiglie, non solo alle donne, una rete di servizi e agevolazioni concrete, come la flessibilità negli orari e nelle modalità di lavoro. Inoltre, un elemento imprescindibile è garantire la parità di tratta-





mento economico tra uomini e donne. Ricordo che, quando ho iniziato a lavorare nella nostra azienda, questa parità non era affatto scontata. Si sentiva dire spesso: «Un uomo deve mantenere la famiglia», un'affermazione che riflette chiaramente il retaggio culturale del tempo.

La questione della conciliazione tra lavoro e vita privata è ancora centrale per molte donne. Lei come l'ha vissuta? Quali misure potrebbero supportare maggiormente il *work-life balance*?

Ho vissuto personalmente la difficoltà di conciliare lavoro e vita privata, soprattutto durante le mie due gravidanze. La prima volta è stato particolarmente complicato: tornare al lavoro dopo una pausa totale che mi ero concessa, e al tempo stesso separarmi da mia figlia, è stato impegnativo. La seconda gravidanza, invece, è coincisa con la perdita di mio padre, e questo ha reso impossibile una vera e propria pausa con tutti i sacrifici conseguenti.

Per i miei figli sono sempre stata una mamma lavoratrice e lo rifarei. La conciliazione non è facile, spesso è un gioco a incastri. Ho cercato di responsabilizzarli fin da piccoli cercando comunque di essere sempre presente. Questo non ha eliminato i sensi di colpa: sono cresciuta con il modello di una madre in casa, disponibile per noi, e inevitabilmente mi sono confrontata con quel tipo di figura che però oggi è difficilmente sovrapponibile alla nostra vita e alla nostra realtà socio-economica.

Quello che dico sempre ai miei due ragazzi è di non rinunciare a costruire una famiglia per il lavoro e di impegnarsi per trovare un equilibrio all'interno di essa, anche solo di coppia. Questo equilibrio, tuttavia, andrebbe stimolato con un adeguato supporto esterno. E qui torna il tema cruciale dei servizi offerti, oltre che dalle aziende dal territorio. I Paesi del Nord Europa ce lo dimostrano: politiche di welfare efficaci e un solido sistema di sostegni contribuiscono a un alto tasso di natalità e a un miglior bilanciamento tra vita privata e lavorativa. Anche in Italia servirebbero interventi come scuole a tempo pieno, agevolazioni per gli asili nido e altre misure simili, capaci di sostenere concretamente le famiglie e, in particolare, le donne.

Ci sono delle azioni che state portando avanti, come Confindustria, per contribuire alla valorizzazione del talento femminile nel mercato del lavoro?

Certamente, anche perché Confindustria Veneto Est è nata nel 2023 dall'integrazione di Assindustria Venetocentro Padova Treviso e di Confindustria Venezia Rovigo, due associazioni che da sempre sono state portavoce di esperienze significative in ambito di valorizzazione delle donne. Nei mesi scorsi abbiamo ottenuto la Certificazione della parità di genere attraverso l'ente di accreditamento CertyQuality. Le aree di valutazione previste dalla norma UNI sono state sei, ovvero: cultura e strategia, governance, gestione delle risorse umane, opportunità di crescita e inclusione delle donne, equità remunerativa, tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

Puntiamo all'inclusione, alla rappresentanza negli organi associativi, a una migliore conciliazione tra vita privata e di lavoro. È una cultura che sentiamo sempre più diffusa nel territorio e che ha già visto numerose aziende ottenere questo riconoscimento. Le competenze e gli strumenti da noi acquisiti sono chiaramente messi a disposizione delle imprese associate che intendano a loro volta migliorare e certificare la parità di genere in azienda.

Come imprenditori e come associazione siamo convinti che l'accesso delle donne al mondo del lavoro sia un importantissimo strumento per aumentare la competitività delle nostre imprese. Va sostenuto, stimolato, valorizzato. Con il 63% di donne occupate contro il 77% di uomini, il Veneto si posiziona certo bene, è ai vertici nazionali, tuttavia siamo ancora molto lontani dai tassi che si registrano nelle economie più avanzate, dove l'occupazione supera l'80%. Non va poi dimenticata la difficoltà delle donne a raggiungere posizioni apicali e una piena parità retributiva. La certificazione è quindi per noi non un punto di arrivo ma un punto di partenza. Desideriamo essere un esempio, e uno stimolo, per tutto il territorio dove rappresentiamo oltre 5.000 imprese per 270.000 collaboratori. È, e deve essere, un grande lavoro di squadra.



Paola Carron

Nasce ad Asolo nel 1968, è sposata e madre di due figli. Nel 1987 inizia il percorso professionale nell'impresa di famiglia Carron S.p.A., fondata nel 1963, di cui oggi è Consigliere Delegato rappresentando con il fratello Diego e le sorelle Arianna e Marta la seconda generazione.

È anche responsabile per la sostenibilità del Gruppo Carron, che dal 2024 è società benefit e certificata per la parità di genere e per la responsabilità sociale.

Dal 2003 ha ricoperto ruoli associativi in ANCE (Associazione Nazionale Costruttori Edili) e in Confindustria, a livello territoriale, regionale e nazionale. Nel 2012 ha assunto il ruolo di Fondatore e Presidente di ITS RED Academy. È stata Vicepresidente di Confindustria Veneto Est con delega a Edilizia, Territorio e Infrastrutture, Presidente di Ance Rovigo Treviso. È Vicepresidente della Commissione Nazionale Grandi Infrastrutture, Componente del Consiglio Generale di Confindustria. Il 23 novembre 2024 è eletta Presidente di Confindustria Veneto Est. Il Gruppo Carron è tra le prime venti società in Italia per la realizzazione di grandi opere civili e infrastrutturali, con sede principale a San Zenone degli Ezzelini (TV), e poi a Milano e a Varna (BZ) come Carron Bau. Il Gruppo con 314 collaboratori ha registrato nel 2024 ricavi per circa 390 milioni di euro.



Capacità al centro

a cura di

Federica Bressan

Research Fellow presso Venice School of Management

Sara Bonesso

Professoressa associata presso Venice School of Management
e vicedirettrice del Ca' Foscari Competency Centre

Laura Cortellazzo

Professoressa associata presso Venice School of Management
e membro del Ca' Foscari Competency Centre

Fabrizio Gerli

Professore ordinario presso Venice School of Management
e direttore del Ca' Foscari Competency Centre

Favorire la gender equality e l'inclusività nei contesti aziendali: pratiche a confronto

La parità di genere e l'inclusività sono dei valori fondamentali che sono riconosciuti sia a livello nazionale che internazionale. In Italia, infatti, è stata introdotta la Certificazione della parità di genere UNI/Pdr 125:2022 per favorirne la diffusione all'interno delle organizzazioni, mentre le Nazioni Unite hanno inserito la parità di genere come l'obiettivo 5 dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile sottoscritto da 193 Paesi. Tuttavia i suoi principi faticano a tramutarsi in azioni concrete nel contesto organizzativo: il *Global Gender Gap Index* 2024 indica l'Italia in posizioni decrescenti negli ultimi anni (63esima nel 2022, 79esima nel 2023 e 87esima nel 2024 su 146 Paesi). Diventa quindi importante supportare ulteriormente le aziende nell'introduzione di pratiche che favoriscano la gender equality.

All'interno della Direttiva PARI (Progetti e Azioni di Rete Innovativi per la parità e l'equilibrio di genere), con un bando approvato e cofinanziato dalla Regione Veneto assieme a FSE+, la Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari ha condotto una ricerca all'interno del progetto SIADOM – *Social Innovation Alliance for Diversity*

management and innovation of Organizational Models promosso da Forema S.r.l. – con l'obiettivo di analizzare le *best practices* nel processo di implementazione di pratiche organizzative in grado di favorire l'inclusione di genere in diversi contesti organizzativi.

La ricerca, partendo dal modello dell'Employee Life-Cycle (ELC), ha analizzato le pratiche di HR in ottica di gender equality per far emergere le principali soluzioni da implementare lungo tutto il ciclo di vita del dipendente e valorizzare la componente femminile nel contesto aziendale attraverso l'analisi della letteratura scientifica.

Il modello è stato poi utilizzato per lo studio empirico che ha visto il coinvolgimento di un campione di aziende operanti nel contesto nazionale, di diversa dimensione e specializzazione industriale, e che per prime nel loro settore hanno conseguito la Certificazione della parità di genere.

Il risultato emerso è un cruscotto di buone pratiche per le aziende in ottica di inclusione per ciascuna fase del ciclo di vita del dipendente. Nella fase *attracting employees*, tra le azioni che si possono implementare c'è l'attivazione di *forme di collaborazione con realtà scolastiche*

del proprio territorio, un'attività importantissima per stabilire un dialogo e un confronto con la generazione di futuri lavoratori e lavoratrici che hanno caratteristiche molto diverse da quelle precedenti e che sono particolarmente sensibili al tema della diversità e dell'inclusione. Ospitare studenti per esperienze lavorative o per redigere la tesi di laurea, partecipare a progetti e iniziative entrando nelle scuole e coinvolgendo anche la componente femminile per immaginare carriere lavorative anche in settori o mansioni che tipicamente erano appannaggio di figure maschili, sono azioni che rappresentano un'opportunità per le aziende di aumentare la propria *awareness e attraction*.

Un altro elemento su cui puntare è quello della *comunicazione inclusiva*. Dalla ricerca emerge l'importanza di porre particolare attenzione sia alla declinazione dei termini, che deve far sentire coinvolti tutti i generi, che allo stile del linguaggio utilizzato (ad esempio un linguaggio aggressivo o orientato alla competizione favorisce le candidature maschili a discapito di quelle femminili) e alle immagini selezionate per veicolare i propri messaggi, che devono

essere rappresentative della diversità presente in azienda o alla quale si tende. Inoltre, si segnala come la pubblicazione nei propri canali di comunicazione dell'ottenimento della Certificazione della parità di genere è emersa come un elemento valutato positivamente dai potenziali candidati e candidate.

Nella fase *hiring employees*, la ricerca suggerisce che il conseguimento dell'uguaglianza e della parità di genere richiedono un investimento in sistemi di valutazione oggettivi e condivisi definiti *ex ante* alla selezione di un nuovo candidato. È inoltre importante attivare procedure per l'anonymizzazione del CV e la definizione di un comitato di valutazione dei candidati che contempli la presenza di almeno una donna.

Nella fase *integrating employees*, alcune tra le pratiche più rilevanti emerse per favorire la gender equality sono: la definizione di una procedura di *onboarding* che sia di supporto alla componente femminile per integrarsi al meglio nel nuovo contesto lavorativo; la creazione di una procedura per la segnalazione e gestione di molestie e mobbing in anonimato. Considerato il contesto italiano, dove il carico familiare rimane ancora

sbilanciato sulle donne (i dati di Save the Children 2024 indicano che una donna su cinque esce dal mercato del lavoro dopo il primo figlio e una su due dopo il secondo), diventa strategico dotarsi di strumenti a supporto della genitorialità, come lo smart working e la flessibilità oraria, che migliorano il benessere della propria forza lavoro e di conseguenza le relative performance. Un altro strumento molto apprezzato è rappresentato da attività di *mentoring e coaching* messo a disposizione dall'azienda ai dipendenti per ripensare e riequilibrare la propria carriera lavorativa a fronte di cambiamenti familiari importanti (pensiamo all'arrivo di un figlio oppure alla gestione di un genitore anziano).

Questi strumenti di *mentoring e coaching* possono rientrare anche nella fase di *developing employees* (e anche come supporto alla *promotion*) quando vengono declinati dalle organizzazioni come strumenti per valorizzare le proprie competenze, in particolare le soft skills, e focalizzarsi meglio sui propri obiettivi professionali desiderati, superando eventuali resistenze personali.

Sempre in questa fase rientra anche la *formazione*. Se vogliamo

veramente generare un cambiamento culturale duraturo non solo aziendale, ma anche sociale in termini di gender equality e, più in generale, di inclusione, rimane infatti importante puntare su una formazione che non sia erogata solo su base volontaria o dedicata a un solo genere, ma che coinvolga tutto il personale a tutti i livelli aziendali. Ad esempio, si può valutare di renderla obbligatoria estendendo il concetto di benessere del dipendente e includendola nella formazione all'interno del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

In generale, quando si progetta un percorso formativo, è importante farlo in modo che sia coinvolgente, esperienziale, in grado di attivare un cambiamento duraturo nel tempo che permetta ai talenti di tutte le persone di emergere ed essere valorizzate, indipendentemente dal loro genere.

Racchiudendo le pratiche che riguardano le fasi della valutazione delle *performance* e della *promotion and compensation*, dalla ricerca emerge chiaramente l'importanza di definire criteri specifici, dettagliati e misurabili per la valutazione delle persone e per la profilazione delle caratteristiche delle persone per promuoverle, coltivando la

'cultura del feedback', ovvero dando indicazioni precise alle persone su come viene percepito il valore del proprio lavoro e le aree di miglioramento definendo insieme gli obiettivi lavorativi e di carriera che si intendono raggiungere. Un'altra pratica che si può implementare è quella di dichiarare pubblicamente il salario medio per le diverse posizioni, fornendo un benchmark di riferimento trasparente.

Nella fase *exit*, una pratica ancora poco diffusa, ma estremamente importante è quella di comprendere meglio le cause che hanno portato le persone ad allontanarsi dall'azienda (in caso di dimissioni) tramite un colloquio per individuare eventuali criticità e aspetti sui quali potersi migliorare in futuro. In conclusione, le organizzazioni che intendono iniziare ad applicare delle pratiche legate ai principi della parità di genere, possono beneficiare di questo modello personalizzato dell'ELC come riferimento per introdurre delle azioni diversificate in tutte le fasi del ciclo di vita delle proprie risorse umane.



Ionela Lorena Spalatelu

Studentessa magistrale in Storia delle arti e conservazione dei beni artistici,
Università Ca' Foscari Venezia

converSA con

Nadia Zenato

Titolare di Zenato Azienda Vitivinicola S.r.l.
e Azienda Agricola La Sansonina

fotografie di

Francesca Occhi

Nadia

La sua famiglia ha costruito una solida tradizione vinicola, ma lei è riuscita ad adattarla alle sfide moderne. Come ha integrato l'eredità del passato con la sua visione imprenditoriale?

La mia famiglia mi ha trasmesso non solo la conoscenza e la passione per il vino, ma anche un profondo senso di responsabilità nei confronti di questa eredità. Per me, onorare la tradizione non significa semplicemente preservarla, ma farla evolvere con consapevolezza. Il mondo del vino, come ogni settore, è in continua trasformazione: cambiano i mercati, le esigenze dei consumatori, le tecnologie e, soprattutto, cresce la necessità di un approccio sempre più sostenibile.

Il mio obiettivo è stato quello di mantenere intatta l'identità e l'eccellenza che hanno reso i vini Zenato un punto di riferimento, ma al tempo stesso di proiettare i nostri prodotti nel futuro con nuove idee. Ho investito nella valorizzazione del territorio, perché un grande vino nasce innanzitutto dalla sua terra, e ho puntato su innovazioni in vigna e in cantina per migliorare la qualità nel rispetto dell'ambiente. Allo stesso tempo, ho dato grande importanza alla comunicazione e alla diffusione della cultura del vino, affinché la nostra storia non fosse solo raccontata, ma vissuta e condivisa con le nuove generazioni.

Penso che il segreto sia trovare un equilibrio: rispettare le radici senza rimanere ancorati al

passato e avere il coraggio di innovare senza perdere di vista l'anima autentica di ciò che siamo.

Oggi il vino è sempre più visto come un prodotto di cultura e identità. Come pensa che le donne possano influenzare positivamente il mondo del vino, non solo come consumatrici, ma come protagoniste attive nel suo sviluppo?

Il vino è espressione di cultura, di territorio, di identità: in questo racconto le donne hanno sempre avuto un ruolo fondamentale, anche se per troppo tempo è rimasto in ombra. Oggi, finalmente, le cose stanno cambiando.

Le donne portano nel mondo del vino una sensibilità particolare, una visione attenta ai dettagli e una capacità di innovare senza perdere di vista l'essenza della tradizione. La nostra attitudine naturale alla cura e alla relazione ci permette di costruire un legame autentico con il territorio e con chi il vino lo ama e lo sceglie. Ma c'è anche un aspetto imprenditoriale importante: sempre più donne oggi guidano aziende vinicole con determinazione e competenza, portando avanti modelli di leadership inclusivi e sostenibili, capaci di coniugare qualità, etica e innovazione. Un altro aspetto che ritengo fondamentale è il modo in cui il vino viene raccontato. Le donne sanno comunicare il vino con autenticità, andando oltre la tecnica per trasmettere





l'emozione che sta dietro ogni bottiglia. Questo è essenziale in un'epoca in cui il consumatore non cerca solo un prodotto, ma un'esperienza, un'identità in cui riconoscersi.

Penso che la vera sfida non sia solo quella di avere più donne nel settore, ma di far sì che il loro contributo venga riconosciuto e valorizzato. Il mondo del vino ha bisogno di voci diverse, di sensibilità differenti, perché solo così può continuare a evolversi rimanendo fedele alla sua anima più autentica.

Guardando al futuro, quali misure pensa possano essere adottate per migliorare l'occupabilità delle donne nel settore vitivinicolo e come le aziende possono fare la differenza nel

promuovere una leadership femminile forte e autentica?

Sempre più donne scelgono di intraprendere percorsi di formazione e carriera legati al vino, dalla viticoltura all'enologia, dal marketing alla gestione aziendale. Tuttavia è fondamentale lavorare su più livelli per migliorare l'occupabilità femminile e garantire reali opportunità di crescita. Un primo passo è investire nella formazione: servono programmi educativi e accademici che incoraggiano le giovani donne a vedere nel settore vitivinicolo un ambito professionale dinamico e aperto. Le aziende, da parte loro, possono promuovere tirocini, mentorship e percorsi di crescita specifici per valorizzare il talento femminile, aiutando le nuove generazioni



a superare eventuali barriere culturali o stereotipi ancora presenti.

Ma l'occupabilità non è solo una questione di accesso al lavoro: riguarda anche il modo in cui le aziende costruiscono ambienti inclusivi e valorizzano il contributo femminile a tutti i livelli. Questo significa adottare politiche di flessibilità che permettano alle donne di conciliare vita professionale e personale senza dover rinunciare alle ambizioni, promuovere modelli di leadership che non si basino su schemi tradizionali, ma su capacità, visione e competenze.

La leadership femminile nel vino non deve essere solo 'possibile', ma deve diventare un valore riconosciuto. Credo che il vero cambiamento avverrà quando parleremo di leadership femminile come di una realtà naturale, frutto di merito e competenza. Le aziende possono fare la differenza scegliendo di premiare il talento, indipendentemente dal genere, e creando una cultura del lavoro in cui le donne non debbano più 'dimostrare di valere', ma siano riconosciute per il valore che portano.

Nel contesto della sua esperienza come imprenditrice e dei suoi impegni in ambito sociale e culturale, quale valore attribuisce all'equilibrio tra lavoro e vita privata, in particolare quando si gestisce un'attività complessa come quella vitivinicola? Come riesce a conciliare il suo ruolo di leader e gli impegni privati? L'equilibrio tra lavoro e vita privata è un tema fondamentale, soprattutto quando si gestisce un'attività complessa come quella vitivinicola.

Non è sempre facile trovare il giusto bilanciamento, perché il vino non è solo un prodotto, ma una realtà viva, che segue i ritmi della natura e del mercato, e che richiede attenzione in ogni fase, dalla vigna alla bottiglia.

Più che parlare di un equilibrio perfetto – che forse è un'illusione – preferisco parlare di armonia e passione per ciò che si fa. Significa imparare a integrare le diverse dimensioni della vita in modo fluido, senza vivere il lavoro come un sacrificio e senza considerare il tempo personale come un lusso. È un esercizio quotidiano di consapevolezza, di priorità e di scelte. Il lavoro lo fai perché ti piace.

Nel mio ruolo di leader ho imparato a delegare e a fidarmi delle persone che lavorano con me. Costruire una squadra solida, fatta di persone competenti che condividono la mia visione, mi permette di non dover essere ovunque in ogni momento, di concentrarmi sulle decisioni strategiche e di creare solidi valori etici. È un aspetto fondamentale, perché spesso chi guida un'azienda sente il peso della responsabilità al punto da non riuscire a staccarsi mai. In realtà, credo che un buon leader sia tale anche quando riesce a dare spazio agli altri, valorizzando le competenze altrui e creando un ambiente in cui il lavoro non dipende da una sola persona.

A livello personale, trovo energia e ispirazione nel dedicarmi alle mie passioni, alla mia famiglia, ai momenti di condivisione. Il vino stesso è un simbolo di convivialità e di bellezza, e mi piace vivere ciò che produco non solo come imprenditrice, ma anche come donna che ama la cultura,

il viaggio, l'arte. Sono convinta che la qualità della vita di chi guida un'azienda si rifletta poi nella qualità delle scelte imprenditoriali: essere curiosi, aperti al mondo permette di avere una visione più ampia, più creativa e più sostenibile. Conciliare tutto non è semplice, ma è possibile se si accetta che non esiste una formula unica, ma solo un modo personale di vivere il proprio ruolo, con autenticità e passione.

La parità di genere non riguarda solo la rappresentanza, ma anche l'accesso a opportunità professionali e la valorizzazione dei talenti. Quali misure ha preso all'interno della sua azienda per favorire una cultura inclusiva, e come incoraggia il talento femminile a emergere?

All'interno della nostra azienda, abbiamo puntato su una cultura inclusiva basata sul merito e sulla collaborazione, sulla voglia di imparare e crescere sempre. Uno degli aspetti che considero essenziali è la valorizzazione del talento attraverso percorsi di crescita concreti. Questo significa offrire formazione continua, favorire la partecipazione delle donne a ruoli strategici e decisionali e, soprattutto, creare un clima in cui si sentano ascoltate e sostenute nel loro percorso professionale.

Un altro aspetto fondamentale è la flessibilità. Il mondo del vino richiede una grande dedizione, ma credo che un'azienda moderna debba anche riconoscere la necessità di conciliare vita professionale e privata, senza che questo diventi un ostacolo alla crescita. Per questo, cerchiamo di adottare modelli di lavoro che permettano a tutte le persone del team di esprimere il loro potenziale senza dover sacrificare il proprio benessere personale.

Incoraggiare il talento femminile, però, non significa solo creare opportunità all'interno dell'azienda, ma anche essere un esempio e un punto di riferimento per chi vuole intraprendere questa strada. Mi impegno attivamente nella promozione della leadership femminile nel settore vitivinicolo, partecipando a network, mentorship e iniziative che mirano a dare visibilità alle donne del vino. Penso che raccontare storie di successo, condividere esperienze e creare connessioni sia uno dei modi più forti per ispirare le nuove generazioni e dimostrare che il cambiamento è possibile.

In definitiva, non si tratta di favorire le donne rispetto agli uomini, ma di costruire un sistema in cui il talento e la passione siano gli unici criteri di crescita. E sono convinta che questa sia una sfida non solo per le aziende, ma per l'intero settore vitivinicolo: un mondo più equo, più inclusivo e più aperto alla diversità è anche un mondo più ricco di idee, di innovazione e di qualità.

Con il suo entusiasmo e la capacità di *andare oltre* i confini, nel 2019, ha trasformato la sua azienda in un laboratorio artistico con lo scopo di far conoscere giovani artiste e artisti provenienti da scuole italiane e internazionali, ma anche valorizzare e far conoscere l'azienda, il territorio e le persone attraverso la fotografia. Com'è nato questo progetto che unisce le sue due passioni? Quanto è importante per lei educare le nuove generazioni a un approccio più consapevole e rispettoso nei confronti del vino e del territorio?

Il progetto che abbiamo avviato nel 2019 nasce da un'idea semplice, ma profondamente radicata nella mia visione del vino: non è solo un prodotto, ma un'espressione culturale, un racconto che intreccia territorio, storia, tradizione, persone e bellezza.

L'idea di creare in azienda un laboratorio artistico è nata dalla volontà di creare un dialogo tra due mondi che, in realtà, hanno molto in comune. Il vino, come l'arte, è fatto di emozioni, di dettagli, di gesti, di bellezza e di tempo. Ogni bottiglia racconta una storia, così come ogni scatto fotografico cattura un'interpretazione unica della realtà. Dare spazio ai giovani artisti, provenienti da scuole italiane e internazionali, è stato un modo per valorizzare nuovi sguardi, nuove prospettive sul nostro territorio e sulla nostra filosofia. È stato affascinante vedere come la loro sensibilità potesse restituire un'immagine inedita della nostra realtà vitivinicola, arricchendola di sfumature inaspettate.

Ma questo progetto non è solo un omaggio all'arte: è anche un impegno nei confronti delle nuove generazioni. Credo che sia fondamentale educare i giovani a un approccio più consapevole e rispettoso nei confronti del vino e del territorio. Per me, questo progetto è stato una conferma di quanto il vino possa essere un ponte tra generazioni, discipline e sensibilità diverse. E sono convinta che sia proprio attraverso contaminazioni come questa che possiamo continuare a innovare, senza mai perdere di vista le nostre radici, ponendoci sempre nuove sfide.

Molte delle sue scelte sono state guidate dal rispetto per l'ambiente e dalla ricerca della sostenibilità, facendo andare di pari passo tradizione e innovazione. Quali pratiche ha introdotto per rendere la sua azienda sempre più sostenibile?

La sostenibilità non è solo una scelta, ma una responsabilità che ogni produttore di vino dovrebbe sentire profondamente. Il vino nasce dalla terra, e solo rispettandola possiamo garantire un futuro non solo alla nostra azienda, ma all'intera comunità vitivinicola. Uno degli aspetti su cui abbiamo investito maggiormente



è la gestione della vigna. Abbiamo introdotto tecniche di agricoltura sostenibile per ridurre l'impatto ambientale: lavoriamo con metodi che migliorano la biodiversità, riduciamo al minimo l'uso di trattamenti chimici e pratichiamo il sovesso, un'antica tecnica agricola che arricchisce naturalmente il terreno senza impoverirlo.

In cantina, abbiamo ottimizzato i processi produttivi per ridurre il consumo energetico e migliorare l'efficienza delle risorse. Riduciamo gli sprechi e privilegiamo materiali a basso impatto ambientale per il packaging, come vetro più leggero per le bottiglie. Anche il sughero che scegliamo per i tappi proviene da filiere sostenibili e stiamo sperimentando sugheri 100% di origine biologica, perché ogni dettaglio conta

quando si parla di ridurre l'impronta ecologica. La sostenibilità è anche un impegno sociale ed economico. Per questo, lavoriamo in stretta connessione con il nostro territorio, valorizzando la manodopera locale e sostenendo iniziative che promuovono la cultura del vino in modo consapevole. Una vera impresa sostenibile è quella che riesce a creare valore non solo per se stessa, ma per l'intera comunità in cui opera.

Guardando al futuro, quali sono i suoi progetti e ambizioni per l'azienda Zenato nei prossimi anni? Ci sono nuovi mercati, nuovi prodotti o tecnologie che vorrebbe esplorare per espandere la presenza del suo marchio, mantenendo sempre un focus sulla qualità e sull'autenticità?

Il futuro dell'azienda Zenato sarà sempre guidato dai valori che ci contraddistinguono: qualità, autenticità, innovazione e rispetto per il territorio. Guardiamo avanti con la consapevolezza che il mercato del vino è in continua evoluzione e che, per rimanere fedeli alla nostra identità, dobbiamo saper innovare senza perdere il legame con la nostra storia.

Uno degli obiettivi principali per i prossimi anni è il consolidamento della nostra presenza sui mercati internazionali. Per questo, stiamo lavorando su strategie di comunicazione e distribuzione che ci permettano di far conoscere sempre meglio la nostra filosofia, sia nei mercati consolidati come Stati Uniti ed Europa, sia in quelli emergenti, dove vediamo un crescente interesse per i vini di qualità. A livello produttivo, continuiamo a investire in ricerca e innovazione per migliorare la qualità nel rispetto dell'ambiente. Stiamo anche ampliando il nostro impegno nella valorizzazione del territorio attraverso esperienze enoturistiche sempre più immersive. Credo che il vino vada vissuto, non solo degustato, e vogliamo offrire agli appassionati un viaggio autentico all'interno della nostra realtà, fatto di incontri, cultura e scoperta.

Ma, al di là dei progetti concreti, la mia ambizione più grande è mantenere viva l'anima dell'azienda: quella passione familiare che ci ha sempre guidati, il rispetto per la nostra storia e la voglia di tramandare alle nuove generazioni un'eredità solida, capace di evolversi senza mai tradire se stessa. Il futuro è una sfida entusiasmante, e il bello di questo mestiere è che non si smette mai di imparare, di crescere e di lasciarsi sorprendere.

Quest'anno ha partecipato come mentor al progetto LeadHer promosso dal Progetto Lei di Ca' Foscari? Come sta andando questo percorso?

Sono entusiasta di aver preso parte al progetto di mentorship che mi sta dando l'opportunità di affiancare due mentee. Ho intenzione di coinvolgerle concretamente nella realtà aziendale, nei limiti del possibile, considerando che una di loro sta studiando all'estero. Per esempio, ho già in mente di invitarle a partecipare al Vinitaly, un evento tra i più rilevanti dell'anno per la nostra azienda, per far loro vivere da vicino il mondo del vino e il nostro lavoro quotidiano. Inoltre, sto valutando la possibilità di offrire uno stage nel periodo estivo, affinché possano acquisire esperienza pratica e comprendere più a fondo le dinamiche del settore.

Sono convinta che il mondo della scuola si debba avvicinare sempre di più al mondo del lavoro, facendo conoscere da vicino ciò che è la teoria, attraverso la pratica sul campo.

Credo molto nel futuro e nelle nuove generazioni: il loro modo di guardare la vita, lo sviluppo e l'innovazione è per me fonte di ispirazione. Sono convinta di avere molto da insegnare, ma allo stesso tempo ritengo di poter imparare altrettanto da loro. La curiosità e la voglia di scoprire sono elementi essenziali per crescere e innovare, ed è questo lo spirito con cui voglio affrontare il futuro, sia a livello imprenditoriale che personale.





Nadia Zenato

Ha da subito sentito che il suo destino sarebbe stato legato alla sua terra, ma anche alla voglia di viaggiare, scoprire il mondo e confrontarsi con altre realtà. Oggi si occupa di strategia, della rete vendita e del marketing dell'azienda di famiglia Zenato, una fiorente realtà che possiede circa 90 ettari di vigneti, nata a Peschiera del Garda negli anni Sessanta, ed estesasi in Valpolicella, dove ha dato avvio a un tenace lavoro di perfezionamento sui vitigni autoctoni come la Corvina e l'Oseleta, un passo questo decisivo per il suo successo internazionale che la vede oggi presente in oltre 65 Paesi del mondo con vini come Lugana, Valpolicella, Ripassa e Amarone. L'amore per la sua terra e per l'estetica, la volontà di spingere i limiti più in là, l'hanno portata a mettersi in gioco, insieme alla madre Carla Prospero, con un'altra personalissima sfida: creare un vino rosso in terra di bianchi, il Sansonina. Dal mondo del vino, dalla sua personale sensibilità per il paesaggio, dall'armonia delle forme, l'artigianalità e l'arte, Nadia Zenato trae ispirazione anche per un proprio personale percorso creativo che l'ha portata a dare vita alla linea di gioielli ispirata al mondo del vino, Nadia Zenato Jewelry.

Nel 2019, con il proposito di qualificare le esperienze e gli sforzi compiuti negli ultimi dieci anni in ambito culturale, Nadia ha creato Zenato Academy – il luogo ideale in cui sostenere giovani artisti. Il legame con il territorio si esprime in Nadia Zenato con il suo desiderio di svolgere un ruolo attivo in diverse associazioni locali e nazionali. Nadia Zenato è Consigliera Nazionale e Delegata per il Veneto dell'Associazione Italiana Le Donne del Vino, che in Italia conta circa 800 donne unite dall'impegno per la promozione della cultura del vino; è socia dell'Associazione Giovani Imprenditori Vinicoli Italiani, dell'Associazione Donne della Valpolicella e del gruppo Giovani Industriali di Verona. Attiva nelle associazioni di categoria, fa parte anche di YPO – Young Presidents' Organisation, un network internazionale che raggruppa in 125 Paesi oltre 22.000 imprenditori e manager con l'obiettivo di condividere idee ed esperienze e di raggiungere più alti obiettivi di crescita sia umana che professionale. Nadia è attiva nel volontariato e nella beneficenza sostenendo attraverso l'azienda di famiglia il progetto *Save Guinea*: programma benefico a carattere internazionale dell'Associazione Onlus Spirit in Dance. L'Associazione sostiene le missioni dei Frati Francescani in Guinea Bissau.



Donne e Diritti

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

conversano con

Daniela Miniaci

DE&I, Wellbeing and Employer Branding e membro del progetto PARI

Il progetto PARI

Diversità, equità e inclusione sono tre dimensioni fondamentali per creare un ambiente lavorativo di condivisione e di rispetto. Ne abbiamo parlato con Daniela Miniaci, DE&I, Wellbeing and Employer Branding per Prysmian, una società che si occupa di produzione di cavi, soluzioni energetiche, cavi per telecomunicazioni e industria di sistemi. Daniela è stata tra le promotrici di un progetto, PARI, oggi un'associazione a tutti gli effetti, che vede riunite un gruppo di aziende con l'obiettivo di organizzare iniziative per prevenire e contrastare la violenza di genere contro le donne, un problema strutturale nella nostra società.

Può raccontarci il suo percorso professionale e cosa l'ha portata a occuparsi di diversità, equità e inclusione (DE&I) nella sua azienda?

Ho studiato Ingegneria gestionale a Roma, un percorso che mi ha fornito una solida base analitica e manageriale. Il mio primo lavoro è stato in un'azienda leader nel settore food con sede a Parma, dove mi sono occupata inizialmente di planning e successivamente ho avuto l'opportunità di lavorare in un plant produttivo, immersandomi

nel mondo delle operations. Dopo questa esperienza, ho scoperto una passione crescente per le persone e la comunicazione, che mi ha portata ad avvicinarmi al mondo delle risorse umane. Ho quindi intrapreso un percorso in HR, iniziando con ruoli focalizzati sull'organizzazione aziendale. Nel 2019, mi sono trasferita a Milano per assumere il ruolo di Responsabile organizzazione in Prysmian e, nel tempo, mi sono avvicinata sempre di più ai temi della comunicazione interna, del benessere aziendale e della diversità, equità e inclusione (DE&I). Il primo step che mi ha avvicinata concretamente alla DE&I è stato il tema della genitorialità, in particolare il supporto alle mamme lavoratrici. Ho vissuto da vicino l'importanza di valorizzare la maternità come una risorsa, piuttosto che come un ostacolo alla carriera. Il momento del rientro al lavoro dopo la maternità è spesso delicato e pieno di sfide, sia dal punto di vista emotivo che organizzativo. Per questo, negli ultimi anni, abbiamo sviluppato numerose iniziative per accompagnare e supportare le mamme in questa fase di transizione, affinché possano sentirsi riconosciute, sostenute e messe nelle condizioni di esprimere

al meglio il loro potenziale. Questa esperienza mi ha fatto riflettere su quanto sia fondamentale integrare la dimensione umana e personale nel mondo del lavoro, portandomi oggi a ricoprire il ruolo di Group DE&I, Wellbeing and Employer Branding Director presso Prysmian. Credo fermamente che mettere le persone al centro, rispettandone unicità ed esigenze, sia il motore per costruire ambienti di lavoro più equi, inclusivi e sostenibili.

Cosa significa per lei DE&I in un'azienda privata? Quali sono gli elementi chiave per promuoverlo efficacemente?

Per me, DE&I in un'azienda privata significa creare un ambiente in cui ogni persona si senta valorizzata e possa esprimere al meglio il proprio potenziale, indipendentemente dalle proprie caratteristiche personali e dal background. Ma la vera diversità non si limita a genere, etnia o età: la diversità più potente è quella delle competenze, delle attitudini e delle caratteristiche individuali. È questa eterogeneità di talenti a rappresentare la vera forza di un gruppo integrato. Chiaramente, lavorare in team con prospettive, esperienze e personalità differenti può essere più

complesso e richiedere maggiore impegno nella gestione delle dinamiche di gruppo. Tuttavia, i risultati che si ottengono da questa sinergia sono infinitamente più innovativi e sorprendenti. La diversità alimenta il pensiero critico, stimola la creatività e porta a soluzioni più efficaci e originali.

Come è nata l'iniziativa PARI e quali realtà coinvolge?

PARI è nato in un momento di forte impatto emotivo e sociale, a seguito del femminicidio di Giulia Cecchettin. Questo tragico evento ci ha spinti a riflettere profondamente su quale potesse essere il nostro ruolo, non solo come azienda, ma anche come cittadini. Da questa riflessione è nata l'idea di un network di aziende, consapevoli che le imprese, coinvolgendo ogni giorno migliaia di persone, hanno un impatto sociale enorme.

Nel 2024, il primo anno di PARI, abbiamo organizzato un grande evento inaugurale con ospiti di eccezione per affrontare il tema della violenza di genere da diverse prospettive. Successivamente, abbiamo avviato diversi tavoli di lavoro con le prime nove aziende del network, concentrando su policy aziendali, formazione e un manifesto condiviso. Il 23 gennaio 2024, PARI è diventata ufficialmente un'associazione con 25 aziende aderenti, e oggi stiamo lavorando al piano 2025 per ampliare ulteriormente il nostro impatto.

Quali sono le principali iniziative realizzate da PARI e quali obiettivi vi ponete per il futuro?

Uno degli aspetti chiave è la formazione, che stiamo sviluppando insieme a un comitato dedicato, per sensibilizzare e fornire strumenti pratici su diversità, equità e inclusione. Allo stesso tempo, stiamo rafforzando le collaborazioni con istituzioni, università e associazioni, creando sinergie per ampliare l'impatto sociale. Abbiamo avviato un osservatorio permanente, che monitora i progressi e misura l'efficacia delle iniziative. Stiamo anche lavorando per diffondere una cultura inclusiva attraverso la comunicazione, promuovere policy aziendali concrete e ampliare il network con aziende di settori diversi.

Perché ritiene fondamentale investire in iniziative come PARI?

La violenza di genere è un problema enorme e strutturale, che non si limita ai femminicidi ma è fatto di stereotipi, discriminazioni e disuguaglianze. Le aziende, in quanto comunità di persone, hanno la responsabilità di contribuire al cambiamento culturale. Con la creazione dell'associazione PARI, abbiamo pubblicato il nostro Manifesto, che rappresenta un metodo per continuare a crescere e costruire un cambiamento concreto. Sette punti che raccontano il percorso fatto finora e tracciano la strada futura. Sette punti che non sono solo un documento di impegno, ma un contenuto culturale e divulgativo, che interpreta ogni tema con un linguaggio autoriale differente. Il documento è disponibile sul sito www.associazionepari.it. PARI vuole essere un acceleratore di questo cambiamento, perché

solo affrontando il problema nella sua complessità possiamo generare un impatto reale e duraturo. I sette punti di PARI sono: 1. il ruolo delle aziende: attori sociali per il cambiamento; 2. conoscere il contesto: raccogliere dati e mettersi in ascolto; 3. agire sulla cultura: il cuore del cambiamento; 4. formazione e comunicazione: dentro e fuori le aziende; 5. una lingua capace di dire il cambiamento; 6. policy interne: un modello di sicurezza e inclusione; 7. un'alleanza tra i generi per una cultura del rispetto.

Crede che sia possibile un cambiamento nei modelli di leadership e di gestione tradizionalmente improntati al maschile?

Il cambiamento è non solo possibile, ma necessario. Le organizzazioni che adottano modelli più inclusivi e diversificati dimostrano maggiore resilienza e competitività. Sebbene la trasformazione possa essere complessa, specialmente in contesti con strutture fortemente gerarchiche e maschili, i segnali di evoluzione sono già visibili. Il successo dipenderà dalla capacità delle aziende di incorporare una leadership inclusiva, che valorizzi le differenze come punti di forza, favorire la partecipazione delle donne e di gruppi sottorappresentati ai processi decisionali; superare gli stereotipi di genere, attraverso formazione, mentorship e politiche di equità salariale e di carriera. Il cammino verso un cambiamento strutturale è impegnativo, ma i benefici, sia a livello aziendale che sociale, sono enormi e duraturi.

Daniela Miniace

Ingegnere gestionale di formazione, Daniela Miniace scopre la sua passione per HR e comunicazione lungo il suo percorso professionale. Oggi è DE&I, Wellbeing and Employer Branding Director presso Prysmian, dove ha sviluppato la nuova strategia di Wellbeing del gruppo e lanciato numerose iniziative in Italia e a Milano per migliorare il coinvolgimento, la motivazione e il benessere aziendale.

Ha implementato e personalizzato internamente il Wellbeing Index, un tool di misurazione del livello di benessere ispirato ai principi della psicologia positiva, adattandolo alle esigenze del gruppo e trasformandolo in uno strumento di gestione per i manager. Tra i suoi progetti più innovativi c'è anche VOCE, il magazine scritto dai dipendenti per i dipendenti, nato per offrire uno spazio di espressione e rafforzare il senso di appartenenza. Crede nel potere dello storytelling, della leadership empatica e della diversità come motore di crescita aziendale.

Mamma di due bambini e con il terzo in arrivo, durante la sua seconda maternità ha scritto *Mamme ambiziose*, il suo primo progetto personale, in cui racconta le storie di nove donne tra carriera e genitorialità.

Guidata da un approccio strategico e innovativo, si distingue per la capacità di connettere le persone, generare idee e costruire ambienti di lavoro inclusivi, in cui ogni individuo possa esprimere il proprio potenziale.



**FEMME
RÊVE
LIBERTÉ**

12 histoires inédites
sous la direction de Sophie Bessis



Leila Karami

Assegnista di ricerca Università Ca' Foscari Venezia

Daniela Meneghini

Professoressa associata di Lingua e letteratura neopersiana
e storia dell'Iran in epoca islamica

conversano con

Sorour Kasmaï

Scrittrice

fotografie di

Francesca Occhi

Sorour

Il 12 dicembre 2024 si è svolto il secondo incontro del ciclo di eventi *Voci contro il silenzio. Scrittori e scrittrici tra diaspora e protesta*, promosso dall'Archivio Scritture e Scrittrici Migranti, da Incroci di Civiltà e dal Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea. L'evento ha visto protagonista Sorour Kasmaï, che ha dialogato con studentesse, studenti e pubblico. L'evento si è svolto prevalentemente in francese, e a tratti in persiano, avvalendosi della traduzione consecutiva di Sephora Vallotton.

Sorour Kasmaï, a Venezia, ha parlato del suo libro *Femme, Rêve, Liberté: 12 histoires inédites* (Actes Sud, 2023). Il volume affronta interro-gativi di grande attualità. Cosa significa essere donna oggi in Iran? Qual è il ruolo della donna in una società dominata, da oltre quarant'anni, da una classe religiosa esclusivamente maschile? Quali sono le cause della rabbia che ha scosso l'Iran dopo il 16 settembre 2022, data della tragica morte di Mahsa Jina Amini per mano della polizia morale?

Dodici scrittrici iraniane, Sahar Delijani, Fahimeh Farsaie, Sorour Kasmaï, Zahra Khanloo, Azar Mahloujian, Nasim Marashi, Aida Moradi Ahani, Bahiyyih Nakhjavani, Asieh Nezam Shahidi, Parisa Reza, Rana Soleimani e Fariba Vafi, appartenenti a diverse generazioni e resi-denti in patria o all'estero, offrono le loro riflessioni. Invitate da Kasmaï, queste autrici

si confrontano con tre parole che risuonano in tutto il mondo: Donna, Vita, Libertà.

Attraverso una pluralità di contenuti e di forme espressive, ogni scrittrice esplora ciò che queste parole evocano nel proprio vissuto, offrendo a chi legge un insieme di voci autentiche e diverse.

Cosa l'ha spinta a realizzare il libro *Femme, Rêve, Liberté: 12 histoires inédites*?

Gli eventi degli ultimi due anni hanno reso impellente il bisogno di raccontare la lotta delle donne iraniane per la libertà. In Francia, è emersa con forza l'esigenza di comprendere ciò che sta accadendo in Iran e il significato dello slogan «Donna, Vita, Libertà», un'espressione che risuona come un poema. Quali sono le origini di questo movimento? Perché possiede una tale forza e assomiglia quasi a un manifesto politico? Qual è la fonte del coraggio che anima le giovani donne iraniane? Queste domande mi assillavano, spingendomi a chiarire e a spiegarne ogni aspetto durante i miei discorsi pubblici e le interviste con i media.

È noto a livello internazionale che, nel settembre 2022, Mahsa Jina Amini perse la vita a Tehran in seguito alle violenze subite dalla polizia morale. La ragazza era colpevole, secondo il loro giudi-zio, di non aver indossato correttamente l'*hijab*. La notizia della sua morte si diffuse rapidamente, innescando una mobilitazione di massa:

migliaia di persone scesero in piazza per protestare, dando vita a un'onda di indignazione senza precedenti.

Vale la pena ricordare che lo slogan «Donna, Vita, Libertà» trae ispirazione dalla resistenza delle donne curde che combattevano contro il gruppo jihadista noto come ISIS. In lingua curda, le parole «Jin, Jiyan, Azadi» racchiudono il senso profondo di questa lotta, tradotto in persiano come «Zan, Zendegi, Azadi». È un grido universale che travalica i confini geografici e culturali, rivelando un'aspirazione collettiva alla libertà e all'uguaglianza.

Qual è la storia della lotta delle donne iraniane?

La lotta delle donne iraniane non ha avuto inizio nel 2022, ma affonda le sue radici in oltre un secolo di storia moderna dell'Iran, alimentata da un profondo desiderio di emancipazione. Tuttavia, dopo la Rivoluzione del 1979, ha subito una brusca battuta d'arresto.

Uno sguardo attento al contesto storico rivela l'importanza della Rivoluzione Costituzionale (1905-11), che ha segnato l'alba della modernità in Iran, sebbene con lentezza e difficoltà. Fu allora che emersero le prime avvisaglie di un'aspirazione alla libertà femminile, in un Paese dove la presenza delle donne nello spazio pubblico era pressoché inesistente. Nelle città, le donne uscivano di casa avvolte nel chador, apparendo come una massa indistinta di figure nere. Senza volto. Senza capelli visibili. Senza voce. Senza identità. Il loro nome non veniva mai pronunciato in pubblico. Erano definite esclusivamente attraverso relazioni di appartenenza: 'figlia di...', 'sorella di...', 'moglie di...', o 'madre di...'.

Neppure nella sfera privata godevano di una reale libertà. Nelle dimore aristocratiche, ad esempio, vi era una sezione della casa riservata alle donne, chiamata *andaruni*, uno spazio interno celato da alte mura, impenetrabile agli sguardi maschili non ammessi, secondo i dettami religiosi. In tale contesto, il chador divenne una sorta di gabbia ambulante, un'estensione della segregazione domestica, che seguiva le donne anche oltre le mura delle loro abitazioni.

Questo quadro restituisce un'immagine vivida della condizione femminile in Iran all'alba del XX secolo, evidenziando le profonde restrizioni che hanno accompagnato le donne sia nella dimensione pubblica che privata. La loro lotta per la libertà, dunque, non nasce all'improvviso, ma è il frutto di un lungo e faticoso cammino contro oppressioni radicate nella storia.

Quali sono stati i primi movimenti delle donne iraniane?

A partire dagli ultimi decenni dell'Ottocento, già nei primi decenni del Novecento in realtà,

ci sono azioni e movimenti contro la subalterità femminile. Le donne appartenenti all'élite sociale, grazie all'accesso all'istruzione, hanno iniziato a cogliere con crescente urgenza l'importanza dell'emancipazione e della conquista dei diritti, impegnandosi nella lotta per la libertà. Fin dai suoi albori, il movimento delle donne ha assunto una duplice modalità di azione: da un lato l'impegno collettivo, espresso attraverso manifestazioni e la creazione di associazioni segrete; dall'altro, iniziative individuali, che hanno spesso preceduto e ispirato le azioni collettive.

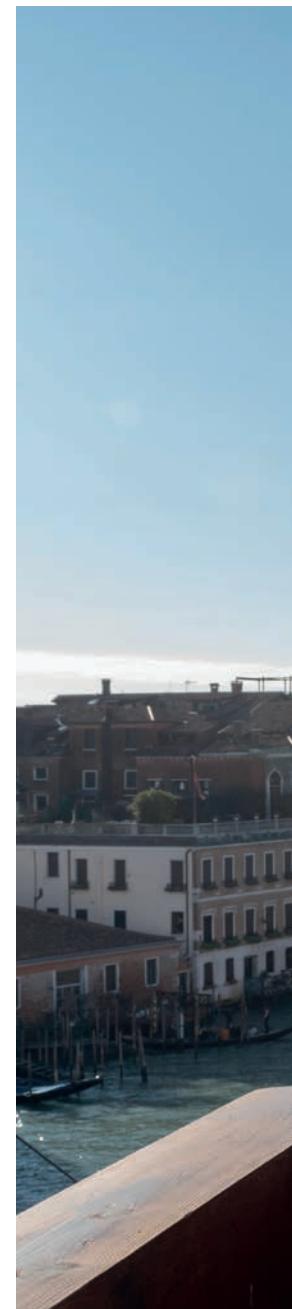
La prima testimonianza di un'azione individuale risale al 1848, quando Tahere Qorrat ol-'Ayn, studiosa di religione e poetessa, nonché seguace del Babismo, si distinse per il suo straordinario coraggio. Durante un discorso pubblico, compì il gesto audace di togliersi il velo, un atto simbolico che le costò la reclusione e, infine, la vita.

L'attività collettiva delle donne, invece, iniziò con la fondazione di associazioni, inizialmente segrete, i cui membri si riunivano periodicamente in giardini privati, dove la partecipazione maschile era consentita solo come accompagnatori di una familiare, e dove erano soprattutto le donne a prendere la parola. Nonostante i frequenti attacchi e l'opera di diffamazione messa in atto dal clero, il movimento non si lasciò scoraggiare. Cambiando continuamente luogo di incontro o dando vita a nuove associazioni, le donne mantennevano viva la loro causa. Si stima che nei primi decenni del Novecento esistessero circa cento associazioni segrete, sebbene molte di breve durata.

Un episodio significativo si verificò nel 1907, quando un'associazione femminile segreta pubblicò nel suo periodico un articolo nel quale chiedeva al Parlamento le dimissioni dei deputati e si offriva di prendere il governo nelle proprie mani per quaranta giorni, dichiarandosi in grado di legiferare, di coordinare il lavoro della polizia, di amministrare il Paese con competenza, di sradicare l'ingiustizia, ecc.

Ci furono proteste contro il velo?

Ci fu una manifestazione contro il velo, contro le superstizioni e le visioni misogine, che ebbe luogo a Teheran nel 1907; comunque le donne protestavano anche per questioni politiche. Un'altra manifestazione degna di nota avvenne nel 1911, quando la Russia presentò un ultimatum al parlamento iraniano, esigendo il licenziamento di un funzionario americano, Morgan Shuster, assunto per gestire gli affari finanziari del Paese. Di fronte alla disponibilità del Parlamento a cedere alle pressioni russe, trecento donne uscirono dalle loro case armate, nascondendo le armi sotto il chador, e si diressero verso





il Parlamento, minacciando di suicidarsi qualora l'ultimatum fosse stato accettato. Questo evento, documentato dallo stesso funzionario americano William Morgan Shuster nel suo libro *The Strangling of Persia* (The Century Co., 1912), ha ispirato il racconto di Parisa Reza nel volume *Femme, Rêve, Liberté*.

C'è qualche differenza tra abito di città e abito di campagna?

L'abito tradizionale iraniano si distingue per le sue numerose varianti etniche e regionali. Le donne curde e quelle delle regioni caspiche, ad esempio, indossano costumi dai colori vivaci e impreziositi da ornamenti che riflettono le loro

ricche tradizioni culturali. Già durante l'epoca qajara era evidente una marcata differenza tra gli abiti delle donne rurali e quelli delle donne urbane. Queste ultime indossavano fuori casa il chador nero, un indumento che non solo uniformava la loro presenza nello spazio pubblico ma limitava anche le loro possibilità lavorative e la partecipazione attiva alla vita sociale.

Nel mio racconto incluso nel volume *Femme, Rêve, Liberté*, parlo di un'esperienza personale legata all'abbigliamento delle donne delle classi sociali più basse. Si tratta di donne che frequentavano i corsi di alfabetizzazione che tenevo nella capitale, in un periodo di transizione tra gli ultimi anni della monarchia Pahlavi e i primi



anni della Rivoluzione del 1979. Questo ricordo diventa un riflesso delle profonde trasformazioni sociali e culturali che attraversavano il Paese in quel momento.

Quale è stato il ruolo delle donne nella Rivoluzione Costituzionale?

Le donne hanno svolto un ruolo attivo durante la Rivoluzione Costituzionale, ma il Parlamento successivo le ha escluse dai processi politici. Nonostante ciò, hanno perseverato nel loro impegno, creando associazioni che hanno dato vita a scuole aperte alle bambine e alle giovani, talvolta ospitate all'interno delle abitazioni private. In questo modo, gli *andaruni* si sono trasformati in luoghi di emancipazione e di libertà. Anche in quell'epoca, le scuole femminili furono oggetto di feroci attacchi da parte dei religiosi che le accusavano di essere centri di corruzione morale e di depravazione. Emblematica resta la dichiarazione di un religioso che condensa il pregiudizio e l'ostilità di quei tempi: «Si deve piangere il destino di un Paese in cui vengono fondate scuole femminili».

Qual è stato il ruolo delle associazioni e dei periodici che vennero pubblicati?

Le associazioni femminili si dedicavano con impegno alla fondazione di scuole e alla pubblicazione di periodici dedicati alla condizione delle donne, ai loro diritti, al tema del velo, all'abolizione dei matrimoni sotto i tredici anni e all'indipendenza economica. Nel 1920 nacque la rivista *Name-ye banuvan* (Gli scritti delle signore) che, nonostante la sua breve durata, esercitò una profonda influenza sulla consapevolezza femminile dell'epoca. Già nel 1919, un altro periodico di ispirazione femminista si era distinto per le sue rivendicazioni, come l'abolizione del velo e il diritto di voto alle donne. Tuttavia, la direttrice di questa rivista fu bersaglio di minacce da parte di fanatici religiosi, un chiaro segnale delle resistenze che queste idee progressiste incontravano.

Quando venne pubblicata la legge sull'abolizione del velo?

La legge che sanciva l'abolizione del velo fu promulgata nel 1936 durante il regno di Reza Shah Pahlavi, nell'ambito di una più ampia riforma dell'abbigliamento che coinvolse anche gli uomini. Questo processo mirava a una progressiva europeizzazione del vestiario: agli uomini si impose l'obbligo di indossare giacca, pantaloni e cappello, abbandonando turbante e lungo mantello, simboli della tradizione. Nei decenni successivi le donne conquistarono spazi sempre più significativi nella sfera pubblica e politica, arrivando a ricoprire ruoli di rilievo, come quello di ministre e di deputate in Parlamento.

L'accesso all'istruzione è stata una conquista significativa per le donne iraniane. Quanto impatta sull'economia del Paese?

La conquista più significativa ottenuta dalle donne è stato l'accesso all'istruzione, un traguardo che rimane evidente ancora oggi. In Iran, il livello di istruzione femminile è estremamente alto, con le donne che rappresentano il 62% degli studenti universitari. Tuttavia, questa significativa presenza accademica non si traduce pienamente in partecipazione economica: solo il 17% circa delle donne è attivamente coinvolto nell'economia del Paese.

E il suffragio universale?

L'Iran concesse il diritto di voto alle donne nel 1963, un passo storico che incontrò però una forte opposizione da parte di molti religiosi, tra cui l'ayatollah Khomeini. Questi espresse il suo dissenso in una lettera indirizzata a Mohammad Reza Shah, in cui definiva il suffragio femminile contrario ai principi dell'Islam. Tuttavia, dopo la Rivoluzione del 1979, Khomeini non si oppose al diritto di voto delle donne, riconoscendo la necessità del loro sostegno.

Le conquiste in materia di libertà di abbigliamento e la Legge per la Protezione della Famiglia, promulgate rispettivamente nel 1967 e nel 1975, furono revocate dopo la Rivoluzione del 1979, il che rappresentò una tempesta per i diritti delle donne in Iran. Il diritto all'istruzione per le donne invece rimase garantito.

Dopo la Rivoluzione del 1979 come cambia il ruolo delle donne?

Per Khomeini, la libertà delle donne rappresentava il principale ostacolo alla realizzazione del suo progetto politico. Non appena salì al potere, iniziò a introdurre una serie di provvedimenti restrittivi. Abolì la legge che garantiva alle madri la custodia dei figli in caso di divorzio, che limitava la poligamia e che permetteva alle donne di ottenere un passaporto senza il consenso del marito.

Dieci giorni dopo la Rivoluzione impose l'obbligo del velo nei luoghi di lavoro. Una settimana più tardi iniziò un'epurazione sistematica negli uffici amministrativi, negli ospedali e nell'esercito. Alle donne fu vietato di ricoprire ruoli di ministro o magistrato. Fu imposto il divieto di interruzione volontaria della gravidanza, mentre l'età minima per il matrimonio delle ragazze venne abbassata a tredici anni. Venne reintrodotta la lapidazione come pena per l'adulterio femminile. Sono solo alcune misure.

Le donne come organizzarono la protesta?

La prima protesta contro il nuovo governo si tenne l'8 marzo 1979, quando le donne scesero in

piazza per manifestare per sei giorni consecutivi. Questo evento, di straordinaria rilevanza storica, fu ampiamente documentato e filmato, anche grazie alla presenza a Tehran di alcune femministe francesi.¹ Tuttavia, molti uomini scelsero di non partecipare, ritenendo che il momento non fosse opportuno. I giornalisti, invece, dipinsero le manifestanti in modo denigratorio, descrivendole come donne di dubbia moralità e depravate. Con lo scoppio del conflitto tra Iran e Iraq (1980-88), numerosi problemi sociali, inclusa la lotta delle donne, finirono per essere relegati in secondo piano, oscurati dall'ideologia di guerra.

Sono state molte le azioni individuali intraprese dalle donne subito dopo la Rivoluzione? Un esempio emblematico è quello di Homa Darabi, psichiatra infantile e docente universitaria a Tehran, già oppositrice della monarchia Pahlavi. Dopo la Rivoluzione, si rifiutò di indossare il velo sul lavoro, affrontando persecuzioni e il licenziamento. Nel febbraio del 1994, in un gesto di forte impatto simbolico, si tolse il velo in una piazza nel nord di Tehran, si cosparse di benzina e, prima di darsi fuoco, gridò: «Morte alla dittatura, viva la libertà». Questo tragico episodio rappresenta soltanto una delle molte azioni individuali di protesta contro l'obbligo del velo.

Ci sono stati anche i movimenti collettivi?

Nel 2006 prese forma il movimento collettivo noto come 'Campagna di un milione di firme'. L'obiettivo era raccogliere firme per chiedere al governo di riformare leggi misogine riguardanti il divorzio, l'età minima per il matrimonio delle ragazze, la custodia dei figli, l'eredità, la poligamia, la lapidazione e altre norme discriminatorie. Nonostante il forte impegno delle attiviste, la Campagna non riuscì a raggiungere i suoi obiettivi a causa di una violenta repressione. Molte donne furono arrestate, mentre altre furono costrette a fuggire all'estero. Tuttavia, questo movimento ebbe un impatto significativo, portando al centro del dibattito pubblico la questione dell'uguaglianza tra uomini e donne nella società iraniana.

Poi c'è stato il fenomeno della ragazza di via Enqelab...

Dopo la repressione delle attiviste della 'Campagna di un milione di firme', un gesto di protesta individuale segnò un momento di svolta nella lotta contro l'oppressione. Nel dicembre 2017, la giovane Vida Movahed salì su una cabina elettrica a Tehran legando il proprio velo a un bastone. Questo atto, semplice ma profondamente simbolico, risuonò con straordinaria intensità, ispirando molte altre donne a replicare quel gesto di ribellione. La protesta si diffuse rapidamente, trovando nei social media un potente alleato per amplificare il messaggio e dare visibilità al movimento, che venne riconosciuto come le 'Ragazze di via Enqelab'. Solo cinque anni dopo le piazze dell'Iran si riempirono di nuovo, con migliaia di persone che manifestarono la loro rabbia e il loro dolore in seguito all'uccisione di Mahsa Jina Amini.

Le donne, stigmatizzate per oltre 45 anni, sono oggi il cuore pulsante della lotta per i diritti civili. La strada verso la libertà e l'uguaglianza è ancora lunga, ma il desiderio di emancipazione è più forte che mai. Le giovani iraniane, con il loro coraggio straordinario, stanno reclamando il diritto di vivere secondo le proprie aspirazioni, libere di esprimersi pienamente, sia nella sfera privata che in quella pubblica.



¹ Un breve video di questa manifestazione è disponibile al link <https://www.youtube.com/watch?v=jqrPoPYZfc0>.



Sorour Kasmaï

Scrittrice, traduttrice ed editrice, nasce nel 1962 a Tehran in una famiglia con una forte inclinazione per la cultura francese. Fin dall'infanzia frequenta le scuole franco-persiane della capitale. A seguito della Rivoluzione iraniana del 1979 e della chiusura delle università, intraprende un lungo e rischioso viaggio attraverso le montagne del Kurdistan, approdando infine a Parigi. Di questa esperienza parla nel suo libro *La Vallée des aigles, autobiographie d'une fuite* (Actes Sud, 2006).

Stabilitasi a Parigi, inizia lo studio della lingua e della letteratura russa, che approfondisce a Mosca nel 1987 grazie a una borsa di studio, per specializzarsi infine nel teatro russo. Questa esperienza la porta a lavorare come traduttrice e interprete di lingua russa nei teatri e nelle produzioni operistiche francesi.

Dal 1983 vive in Francia, si considera bilingue, alternando persiano e francese nella sua attività letteraria. Tra i suoi romanzi figurano *Le Cimetière de verre* (Actes Sud, 2002), *Un jour avant la fin du monde* (Robert Laffont, 2015) e *Ennemi de Dieu* (Robert Laffont, 2020). Kasmaï è anche direttrice, presso la casa editrice Actes Sud, della collana *Horizons persans*, un progetto dedicato a valorizzare la letteratura iraniana e quella afghana. Ha inoltre pubblicato racconti brevi e curato numerose traduzioni.

Negli anni Novanta si dedica a una ricerca sulla letteratura orale del popolo tagico, raccogliendo testi e registrando musiche, che successivamente pubblicherà in Francia. Parallelamente, realizza registrazioni e pubblicazioni di musica tradizionale iraniana, contribuendo alla preservazione di un ricco patrimonio culturale.



Maria Rita Consolato

Assegnista di ricerca in Lingua e Letterature Ispano-Americanhe

conversa con

Andrea Cote

Poetessa

Andrea

La sua raccolta poetica *La ruina que nombro* (Visor, 2015) è stata pubblicata lo scorso anno in Italia per i tipi di Fili d'Aquilone (*La rovina che nomino*, 2024). Nell'opera è distintiva l'espressione della rovina che, nelle sue diverse manifestazioni, si intreccia con l'esistenza e le prospettive del soggetto. La rovina sembrerebbe racchiudere un'ambiguità fatale che, più che riflettersi nell'essenza dell'essere umano, è capace di guidarlo nell'insensatezza del mondo. La sua azione erosiva è, paradossalmente, di distruzione e pacificazione allo stesso tempo. Che significato acquista questa figura che si svolge con una così marcata intensità nel testo? In particolare, cosa cerca di trasmettere ai suoi lettori con questa estetica della maceria?

Tutto ciò che ho scritto finora è attraversato, in un modo o nell'altro, dalla domanda sul rapporto che esiste tra soggetto e territorio. Questa relazione include la rottura di un confronto romantico con il paesaggio e la connessione tra l'identità e il modo di abitare un territorio. La letteratura colombiana si trova effettivamente percorsa da questa domanda sul territorio a partire dal romanzo fondativo *María* (Jorge Isaacs, 1867), che inizia con le lacrime di un uomo che piange la perdita di una tenuta, luogo del mondo che ha come nome 'il Paradiso', fino alle poetiche dello sradicamento che, dalle diaspiore interne ed esterne, raccontano la complessa relazione, nella nostra tradizione, tra soggetto e spazio fisico; relazione che si complica a causa del conflitto interno e della migrazione che provoca.

Il mio primo libro *Puerto Calcinado* (Universidad Externado de Colombia, 2003) articola questa relazione in modo diretto, proponendo un'esplorazione della natura nel contesto del conflitto colombiano. Il mio secondo libro, *La ruina que nombro* (Visor, 2015) presenta un'altra

forma di incontro con la natura e lo spazio, all'interno di una visione più ampia, meno localizzata nello spazio colombiano. Attraverso il concetto di rovina, intesa come curva che comprende la maggior parte delle immagini e riflessioni del libro, si propone una poetica dell'incontro con la natura dove tutti i corpi e le cose fraternizzano esibendo la loro sconfitta.

La poetica delle macerie, come tu stessa l'hai chiamata, implica una visione del mondo in cui il soggetto si riconosce alla fine di un periodo storico, con un discorso sul tempo in cui tutto si presenta come una traccia, una rovina o un residuo di un mondo che ha consumato se stesso. Di fronte all'abisso che offre un'immagine del mondo che dichiara la sua stessa fine, la rovina appare come una condizione di possibilità, non solo per comprendere la natura effimera del nostro viaggio nel mondo, bensì per proporre un ruolo dell'arte come spazio in cui la rovina possa essere una condizione di possibilità. Così, dunque, accettiamo che tutto ciò che vive avanza verso la rovina; ma dove il mondo è limitato la parola è feconda.

Quando è giunta la poesia nella sua vita? C'è stato un momento specifico in cui si è resa conto che si sarebbe dedicata alla lirica o si è trattato di un processo graduale e quasi inevitabile? Che sfide ha implicato, dal punto di vista lavorativo e personale, svolgere il lavoro di poeta?

Per me, la poesia è sempre stata uno spazio di riconoscimento e di conoscenza. Luogo di riconoscimento perché, in veste di giovane lettrice di poeti classici spagnoli come Machado e Miguel Hernández, ho provato una sorta di comunione essenziale con questa forma espressiva, perché potevo riconoscere nelle immagini e formulazioni di altri una lingua comune, in grado di aiutarmi a percorrere i miei stessi quesiti senza nome. E così

è stato da allora nelle mie molte letture. Ma essa è stata anche una forma continua di conoscenza, in quanto a partire dalla scrittura ho potuto attraversare diversi momenti della mia vita, che per me si presenta come una serie di domande consecutive che la scrittura ci permette di attraversare e incorporare. Per cui la poesia, più che una scelta, è stata una costante, presente da che ho memoria, senza che mi sia mai impostata un'altra rotta per navigare il mondo. Essa è stata generosa con questa devozione e mi ha permesso di dedicarmi interamente al suo studio e alle possibilità di scrittura e di incontro che essa mi concede.

Oltre a poetessa, lei è anche docente di Scrittura creativa presso l'Università del Texas a El Paso. Come si rapporta la sua attività artistica con l'insegnamento? Cosa consiglierebbe agli studenti di letteratura (Lettere, Letterature Straniere) di Ca' Foscari riguardo al loro presente universitario e al loro futuro?

La lezione più importante che ho tratto dal lavoro di professoressa del Master bilingue di Scrittura creativa dell'Università del Texas a El Paso è stata l'idea che la scrittura non dev'essere, come spesso è stato affermato, un atto solitario; al contrario, essa può convertirsi in un modo per riconoscere e trasformare una comunità. Nello spazio dei laboratori, letture e conversazioni che condivido quotidianamente con altri scrittori, continuo a constatare che in realtà nessuno scrive da solo e che la scrittura è essa stessa una scoperta, allo stesso tempo, del mondo, del sé e degli altri. Nessuno sa dove lo porterà la scrittura, perché scriviamo, come diceva Robert Frost, e si scopre alla fine che si tratta di un altro modo per dire che scriviamo solo ciò che non sappiamo, non ciò che crediamo di sapere. Ecco perché essa ci permette di entrare in un processo materiale, e quasi sempre molto coraggioso, di costruzione della propria soggettività compatibilmente con i percorsi che la scrittura stessa suggerisce.

È da molti anni che vive a lavora negli Stati Uniti. Come è stato e com'è tuttora vivere lontano dalla sua terra? Quanto tempo ha impiegato per sentirsi pienamente parte del suo nuovo Paese? Come si riflette questa condizione di distanza e multiculturalità nella sua opera?

Io ero sempre stata convinta del fatto che la mia permanenza negli Stati Uniti sarebbe stata temporanea, fino al giorno in cui il mio primo figlio cominciò a parlare; in quel momento capii che la sua lingua sarebbe stata colmata da un nuovo mondo, da un'altra lingua e dalle particolarità del suo territorio che, di conseguenza e attraverso di lui, cominciò a essere anche il mio. L'esperienza della maternità mi portò a ripensare quell'idea di che cosa significhi realmente

dire 'lingua materna'. Però, in riferimento alla mia situazione personale, è stato difficile costruire un'identità che deve passare attraverso la diaspora, specialmente per il fatto che il mio progetto di scrittura è strettamente legato al tema del territorio. È così che da qualche anno ho cominciato a scrivere intorno al tema della migrazione. *En las praderas del fin del mundo* (Valparaíso Ediciones, 2019) è il primo libro in cui interello il deserto come spazio archetipico di peregrinazione. Questo libro assume la forma conversazionale, un dialogo frammentato tra padre, madre e figlio, riflettendo sull'esperienza migratoria. Come proseguimento di questa indagine, ma cercando di approfondire l'esperienza femminile, *Querida Beth* (in corso di stampa), il mio libro più recente, mi permette di lavorare su una storia di cui ho una prospettiva intima, ma la cui situazione potrebbe essere rappresentativa dei tanti immigrati e dei loro discendenti. Sono molto interessata a esplorare le nuove forme della sensibilità e della soggettività che porterà l'attuale crisi dell'esodo globale e il modo in cui la poesia può aiutarci a suscitare le giuste domande per affrontare questa situazione collettiva.

In qualità di donna e di straniera, si è imbattuta in situazioni difficili nella sua vita quotidiana e nella sua professione negli Stati Uniti? Nell'ambito accademico umanistico, crede che esistano ancora discriminazioni di genere che ostacolino lo sviluppo professionale della donna e la sua conciliazione con la vita privata?

In base ai recenti rapporti dell'UNESCO su uguaglianza e su giustizia di genere nell'istruzione superiore, il divario tra uomini e donne è una realtà preoccupante. Sebbene negli Stati Uniti il 57% degli studenti universitari siano donne, il reddito medio non rettificato delle donne costituisce il 78% di quello degli uomini. In tal modo, il divario esiste soprattutto nelle forme salariali. Anche nell'ambito accademico è chiaro che il livello di sviluppo della ricerca femminile è influenzato dalla mancanza di leggi più comprensive verso situazioni come la maternità. È pur certo che uno degli aspetti più difficili da superare è rappresentato dal condizionamento culturale. La maggior parte delle donne che si sono sommate alla forza lavoro negli ultimi decenni ha trovato, in ambito personale e privato, compagni che, pur riconoscendo la competenza professionale della donna, non sono ancora disposti a condividere pienamente il lavoro associato alla cura della famiglia, all'educazione dei figli, alla vita domestica o al carico mentale organizzativo che comporta la casa. Questa situazione determina, come nessun'altra, la lunga distanza che è ancora necessario percorrere per raggiungere la parità di genere nel nostro campo.



Andrea Cote

Nasce in Colombia nel 1981. Da diversi anni vive negli Stati Uniti dove, nel 2014, consegne il dottorato di ricerca in Lingue romanze presso l'Università della Pennsylvania e dove attualmente è docente di Scrittura creativa all'Università del Texas a El Paso. La sua produzione poetica, tradotta in diverse lingue, comprende: *Puerto calcinado* (2003) edito in Italia da LietoColle (*Porto in cenere*, 2010), *La ruina que nombro* edito in Italia da Fili d'Aquilone (*La rovina che nomino*, 2024), *En las praderas del fin del mundo* (2019). La sua opera più recente, *Querida Beth* (in corso di stampa), è risultata vincitrice del premio Casa de América de Poesía Americana nel 2024.

La profonda espressione lirica di Cote si sviluppa in paesaggi desolati e desertici che impongono al lettore una riflessione sulla sua relazione con il mondo e con gli altri. In aggiunta, l'autrice indaga i complessi temi della migrazione, della diaspora e della violenza, che contraddistinguono le dinamiche storiche e sociali del continente americano. Infine, Cote si inserisce pienamente nella fertile tradizione letteraria colombiana. Ciononostante, la scrittrice supera, con la sua originale proposta di grande raccoglimento poetico, la notoria tematica del realismo magico di García Márquez, forse avvicinandosi maggiormente, per la sua linea meditativa e innovativa, al rilevante movimento poetico *nadaísta* degli anni Sessanta.



a cura di

Francesca Rohr

Professoressa ordinaria di Storia Romana

Le donne e il vino: fruitrici di un piacere vietato e produttrici di un bene di lusso

Che cos'è il bacio?

Nella grammatica comunicativa del nostro tempo il bacio è uno dei gesti più evidenti per manifestare l'amore, l'affetto e la devozione. Nel mondo romano certo il bacio era connesso anche a rapporti personali di tenerezza e passione, ma la legge gli riconosceva finalità molto diverse. Come testimonia Aulo Gellio, lo *ius osculi*, ovvero il diritto di baciare le donne sulle labbra, era riservato agli uomini loro familiari, fino al sesto grado di parentela: membri del casato in cui erano nate e di quello in cui erano entrate attraverso il matrimonio. Il bacio rappresentava lo strumento attraverso cui costoro, a cui le donne erano sottoposte giuridicamente, avevano modo di verificare se la donna aveva bevuto vino. Alle matrone, infatti, il vino era precluso, con l'eccezione delle celebrazioni religiose, perché, se consumato in quantità cospicua, induceva ad allentare i freni inibitori, a parlare a sproposito, a perdere il controllo di sé e creava, quindi, pericolose occasioni di adulterio. Le donne invece erano tenute a mantenere uno stretto controllo di se stesse, a evitare ogni sovraesposizione e soprattutto a ispirare la propria

condotta alla *castitas*, ovvero alla fedeltà coniugale, perché non vi fossero incertezze sull'identità del padre biologico dei figli. Secondo Dionigi di Alicarnasso, Romolo al tempo della fondazione aveva stabilito che il marito, insieme ai familiari della moglie, potesse condannarla a morte proprio se colpevole di adulterio o di aver bevuto vino. E racconti leggendari come questo, se non restituivano segmenti di vita reale, erano stati concepiti per costruire a posteriori dei modelli di comportamento per le generazioni successive e in questa prospettiva ci dicono molto sulla mentalità e sulle consuetudini dei Romani. Così, ancora in riferimento al tempo della monarchia delle origini, Plinio il Vecchio testimonia che la moglie di Egnazio Mecenio era morta in conseguenza delle frustate ricevute dal marito perché aveva bevuto del vino. Fabio Pittore riferisce che, in questo caso in età repubblicana, un'altra donna era stata lasciata morire di inedia perché aveva sottratto le chiavi della cantina, dove il vino veniva conservato. L'esclusione delle donne dal bere vino in età arcaica e repubblicana determinava anche la loro estromissione dai banchetti, in particolare dalle *secundae mensae*,

la fase conclusiva in cui gli uomini si intrattenevano a bere, fino all'ubriachezza. Ai banchetti partecipavano, invece, ma senza accedere alla tavola, donne di condizione inferiore, ovvero attrici e prostitute, per l'intrattenimento degli ospiti.

A partire dal II secolo a.C. le matrone acquisirono più ampie libertà e in età augustea la loro partecipazione ai convivi era diventata prassi. Anche l'abitudine di bere vino nelle occasioni dei pasti si era diffusa. Così, come racconta Plinio il Vecchio, Livia, la moglie di Augusto, donna destinata al ruolo di modello per le matrone dell'impero, amava particolarmente il vino Pucino, al quale attribuiva proprietà benefiche, che le avrebbero consentito di raggiungere la veneranda età di ottantasei anni. Sembra fosse prodotto nel golfo di Trieste, in un'area prossima a dove oggi si trova il quartiere della città chiamato Prosecco. Le fonti antiche testimoniano che in questa zona, presso l'attuale Punta di Grignano, la madre dell'imperatore Marco Aurelio aveva delle proprietà fondiarie; ma già in età augustea alcuni appezzamenti agricoli del territorio facevano parte del patrimonio dell'imperatore. È possibile, quindi, che Livia,

che aveva beni immobili propri ma ne aveva ereditati molti appartenuti al marito dopo la sua morte, bevesse un vino prodotto, in scala molto ridotta, in una sua proprietà, forse a suo esclusivo uso. La moglie del principe gestiva in piena autonomia un patrimonio che alla fine della sua vita aveva raggiunto una consistenza senza pari per una donna e risultava eccezionale anche in termini assoluti. Livia possedeva proprietà di tipologia diversa; tra queste ultime vi erano appezzamenti di terra destinati alle coltivazioni e anche alla produzione del vino. Come abbiamo visto, Livia rappresentava un'eccezione per l'entità del suo patrimonio, ma non per il suo coinvolgimento in attività produttive e commerciali connesse al vino, che la accomunava a tante donne vissute in età imperiale. Ad esempio, Eumachia, matrona di Pompei, aveva acquisito dalla propria famiglia il business della produzione vinicola e della commercializzazione del prodotto, che gestiva in prima persona. I marchi di fabbrica riprodotti sui contenitori testimoniano l'attività imprenditoriale anche di altre matrone. Sentia Secunda, ad esempio, era proprietaria di un'officina vetraria che produceva

bottiglie per il vino, come testimonia il bollo apposto su due contenitori rinvenuti in Austria. I nomi di Claudia Italia e Usia figurano sui marchi presenti su bottiglie rinvenute in Italia centro-settentrionale e in Baviera, distribuite attraverso la rete stradale e fluviale del territorio ma anche mediante le rotte adriatiche, e questa circostanza suggerisce che le due donne, probabilmente liberte, fossero proprietarie di fabbriche del vetro, ma forse anche coinvolte nel commercio del prodotto imbottigliato, il vino. In Baviera è stata rinvenuta una bottiglia con un bollo che menziona un'altra donna, Claudia Diana. Si trattava di una produttrice di contenitori per il vino; ma la riproduzione del suo nome su un graffito pompeiano, quindi in un'area di produzione vinicola, potrebbe suggerire, pur su base ipotetica, un suo coinvolgimento anche nella coltura delle viti. Caedicia Victrix, probabilmente moglie del console Flavius Scaevinus, esiliata da Nerone, era proprietaria di vigneti, produceva il vino Falerno, uno dei più apprezzati, e lo commercializzava attraverso anfore realizzate nelle *figlinae*, ovvero nelle fabbriche, di sua proprietà: ne sono state, infatti, rinvenute in Gallia,

Grecia, Africa e Spagna, contrassegnate da bolli che riportano il suo nome. Ma il suo mercato di distribuzione non si sviluppava solo ad ampio raggio. Caedicia Victrix era proprietaria di *tabernae*, ovvero di locande, in Campania: qui il vino di sua produzione veniva venduto al dettaglio. Anche Annia Fundania Faustina, nipote di Antonino Pio, era proprietaria di terreni destinati alla viticoltura, probabilmente nella media valle della Durance, nella Gallia meridionale. Il fiume rappresentava un'ottima soluzione per il trasporto, lungo il Rodano, verso le province più settentrionali e verso Roma, attraverso il mare Mediterraneo. L'*Historia Augusta*, una raccolta di biografie di età tarda, racconta che la matrona venne assassinata alla fine del II secolo d.C. per ordine dell'imperatore Commodo, l'ultimo esponente della dinastia Antonina. Una conferma a questa tradizione sembra potersi individuare in una statua di Ostia, che la rappresenta mutilata, con l'iscrizione sulla base scalpellata, segno di una *damnatio memoriae*, ovvero di un provvedimento ufficiale di cancellazione del suo ricordo. Questa condanna viene ricondotta dalla fonte alla ricchezza della donna; si scrive,

infatti, che Commodo aveva bisogno di nuovi beni per poter sostenere le spese dell'impero. Non siamo certi che i fatti si siano svolti proprio secondo quanto testimonia l'*Historia Augusta*, ma la storia di Annia Fundania Faustina è prova della ricchezza consistente di tante matrone, conferma il loro coinvolgimento nella produzione e nella commercializzazione del vino e attesta come il benessere acquisito garantisse una vita agiata ma potesse, forse, implicare anche gravi pericoli.



Immacolata Caputo

Career Service Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Angela Voltan

Atleta e studentessa

Angela

Come e quando è nata la sua passione per la canoa?

Fin da piccolina sono entrata in contatto con l'ambiente della canoa, perché spesso in famiglia andavamo a fare il tifo per mio papà, che pratica questo sport fin dall'adolescenza. Tuttavia la prima volta che sono salita su una canoa è stata durante l'estate del 2020. Uno stimolo è stata sicuramente la compagnia di mia sorella a cui mi sono ancora più legata grazie alla canoa: è sempre emozionante gareggiare con lei nell'imbarcazione doppia. Si è poi creato nella nostra piccola società un gruppo di amiche in cui siamo cresciute come atlete in un clima di amichevole competizione. Inizialmente la canoa era più un gioco perché continuavo i miei allenamenti di pallavolo. Nell'aprile del 2022 ho deciso di dedicarmi esclusivamente a questo sport particolare. Da un lato ho avuto la fortuna di avere diversi allenatori che mi hanno motivato a migliorare, oltre che avermi dato le basi tecniche, e mi hanno instillato la convinzione di avere le capacità di poter fare qualcosa, se solo io lo avessi voluto. Dall'altro lato mi sono sempre più appassionata di questo sport che ripaga l'impegno e il duro lavoro con soddisfazioni. La fatica degli allenamenti è accompagnata dal divertimento e l'ambiente sportivo è stimolante, portandoti a stringere amicizie sia in Italia che all'estero.

Essere una studentessa-atleta richiede disciplina e gestione del tempo. Quali strategie ha adottato per conciliare allenamenti, gare e studio?

Io sono fermamente convinta che la volontà, una buona organizzazione del tempo e una discreta disciplina permettano di raggiungere qualsiasi obiettivo. Inoltre mi sento molto fortunata perché studiare è stimolante intellettualmente e fare sport soddisfa il mio bisogno di movimento, per cui seppure siano due attività impegnative, il fatto che mi piacciono così tanto le rende meno pesanti. Le giornate sono di 24 ore per tutti, quindi si deve rinunciare a qualcosa e ciò che spesso viene sacrificato è la vita sociale. Vedo ciò come un sacrificio fino a un certo punto perché ho un gruppo di amici molto affiatato sia a canoa che all'università e spesso mi basta vederli a lezione o ad allenamento. Ciò, ovviamente, non significa rinunciare totalmente ad altri hobby o trovare il giusto riposo fisico e mentale, che sono fondamentali per mantenere una routine di studio e allenamento efficace e produttiva, ma bisogna concedere loro il tempo adeguato. Ritornando all'organizzazione del tempo, è importante organizzarsi di settimana in settimana, magari programmando con precisione gli orari degli allenamenti e delle lezioni. Poi in certi periodi dell'anno è necessario fare

delle scelte e privilegiare alcune attività: in sessione diminuisco gli allenamenti mentre durante l'estate, periodo di maggior presenza di competizioni, è lo studio che viene messo in secondo piano. Preciso che comunque non sempre è stato tutto così immediato, mi è servito un periodo di adattamento per capire come gestire al meglio questa situazione. Infatti lo scorso anno accademico è andato discretamente, ma quest'anno sta andando meglio, anche perché sto iniziando a usare alcuni dei benefici del progetto studente-atleta, che rendono l'alternanza tra allenamenti e studio molto più fattibile.

Ha vinto due medaglie d'oro ai CNU e ha gareggiato a livello internazionale. Cosa significa per lei essere una leader nella sua disciplina? E come questa esperienza la sta formando per il futuro professionale?

Ho alte aspettative nei confronti di me stessa e punto sempre in alto. Sono fiera di quello che ho raggiunto, ma so che posso fare molto meglio e non mi ritengo una leader, soprattutto dal punto di vista caratteriale. Essere ambiziosi e consapevoli delle proprie possibilità è fondamentale in ogni ambito della vita. Però anche quando si è convinti di non avere grandi abilità, allora entra in gioco la volontà e la determinazione che compensano ogni cosa.

Canoa, kayak e canottaggio sono sport di grande resistenza e determinazione. Credi che ci siano ancora pregiudizi verso le donne in queste discipline?

Innanzitutto, farei una distinzione tra canoa e kayak: la canoa canadese femminile è entrata come disciplina olimpica solo a Tokyo 2020, mentre la canadese maschile è presente dal 1936 e il kayak femminile sin dal 1948. Parlando principalmente della situazione italiana, le donne sono sempre state presenti nel mondo della canoa kayak, seppure molte meno degli uomini, perché la canoa, soprattutto nella velocità (la mia specialità) richiede una forza fisica notevole che caratterizza più gli uomini. Per quanto riguarda la canoa canadese femminile, si può considerare come uno sport emergente. Molte ragazzine stanno iniziando a praticarla tant'è che mi ritrovo a essere tra le più esperte in Italia in questa disciplina. Sono abbastanza convinta che i pregiudizi nei confronti del genere femminile siano pressoché scomparsi in questa disciplina. Qualsiasi atleta è consapevole delle differenze biologiche tra i due sessi perché diventano palesi durante la preparazione fisica, ma anche mentale; durante allenamenti e competizioni. Ma al giorno d'oggi per fortuna, e questa è una delle cose che mi piace dello sport, le possibilità di emergere tra uomo o donna sono, come dovrebbe essere, le stesse. Si può anche ringraziare una federazione italiana che, notando il maggior afflusso di persone in questa

specialità, si sta dimostrando aperta a darci più spazio per crescere e migliorare. Se qualche ragazza fosse ancora scoraggiata da qualcuno o da se stessa, dovrebbe essere consapevole che una donna forte mentalmente e fisicamente è femminile quanto una qualsiasi altra donna, anzi allenare il proprio corpo nella maniera corretta è un'ulteriore forma di rispetto per se stessi ed emancipazione. Quindi, ragazze, se vi piace lo sport, l'aria aperta, venite a fare canoa.

Quali competenze sviluppate come atleta ritiene possano essere una risorsa nel mercato del lavoro?

Non essendomi ancora affacciata al mondo del lavoro, posso solo fare supposizioni. Probabilmente una delle cose più importanti: la disciplina, l'impegno e la costanza. Un qualcosa che spero di trovare come somigliante è il fatto che il duro lavoro prima o poi viene premiato. La capacità di affrontare con determinazione momenti di sconforto o ansia, soprattutto l'ansia da prestazione. Sicuramente le competizioni a livello internazionale aiutano ad aprirsi, approcciandosi a culture differenti e facendo pratica con l'inglese. La pallavolo prima e la canoa ora mi hanno insegnato il lavoro di squadra e la cooperazione, per conseguire obiettivi comuni oltre che personali.

Nello sport ci sono momenti di successo e di difficoltà. Qual è stata la sfida più grande che ha affrontato nella sua carriera sportiva e cosa le ha insegnato?

La sfida più grande che ho affrontato e sto tuttora affrontando è la gestione delle emozioni per fare in modo che influenzino in maniera positiva, o quantomeno non compromettano, la mia prestazione sportiva. Da un lato la passione per lo sport è un motore importante ma non è sempre costante e bisogna avere la costanza, la motivazione, la dedizione per mettere lo stesso impegno negli allenamenti anche quando la voglia magari manca. Poi c'è sicuramente quella che si può definire 'ansia da prestazione', poiché si lavora mesi o addirittura anni per esprimere tutto il proprio potenziale e il duro lavoro in pochi minuti di gara e si teme di riuscire a mandare all'aria tutto. Ci sto ancora lavorando: cerco di essere concentrata e focalizzarmi sull'obiettivo finale, ricordandomi che il risultato dipende dalle mie capacità, in cui io per prima devo credere. Sicuramente mi calma essere consapevole del fatto che ciò che mi viene richiesto è un qualcosa che faccio ogni giorno e quello che gli altri si aspettano da me non è niente di più di questo. Bisogna inoltre essere consapevoli che c'è la possibilità che vada male, ma c'è anche la possibilità che possa andare molto bene e credere in quest'ultima possibilità fa pendere enormemente la bilancia a suo favore.



Angela Voltan

Angela Voltan ha quasi 21 anni e frequenta il secondo anno della facoltà di Ingegneria ambientale a Ca' Foscari. Fin da piccola ha sempre amato lo sport e conciliare questa passione con lo studio non è mai stato un peso. Da bambina ha praticato nuoto e ginnastica ritmica per diversi anni, poi pallavolo per otto anni (fino al 2022, raggiungendo la serie B2) e infine canoa canadese con la Padova Canoa. Questa specialità è ancora poco conosciuta in Italia: a differenza del kayak, in cui si è seduti nell'imbarcazione e si rema da entrambi i lati, nella canoa canadese la posizione è inginocchiata a destra o a sinistra e si pagaia solo da un lato. È un gesto atletico asimmetrico che coinvolge tutto il corpo, con predominanza della parte superiore e trovare l'equilibrio in una canoa larga meno di 30 cm è una delle difficoltà maggiori, soprattutto all'inizio.



Trame Veneziane

Mattia Berto

Attore, regista e fondatore del Teatro di cittadinanza

conversa con

Agnese Tegon

Maestra vetraria

fotografie di

Francesca Occhi

Agnese

A Venezia il vetro è un'arte antica che risale ai tempi romani e bizantini. Sviluppatosi dapprima in città venne successivamente spostato nell'isola di Murano così da evitare catastrofici incendi. Da allora Murano è l'isola del vetro. Conosciuta a livello mondiale, è una delle realtà artigiane italiane più legata al Made in Italy, al design e all'arte contemporanea. I maestri vetrari hanno sempre avuto un ruolo importante e di prestigio per la Serenissima, erano iscritti al Libro d'Oro delle famiglie patrizie e le loro figlie potevano sposare nobili. Oggi i detentori del sapere di un'arte così magica sono sempre meno e l'isola ha subito profonde trasformazioni ma Murano resiste con la sua anima forte e colorata, fatta di fuoco, luce e materia. Ho avuto il piacere di incontrare una giovane donna determinata nel voler portare avanti la tradizione del vetro: Agnese Tegon. Una donna, forte, che grazie all'incontro prezioso con il Maestro Giancarlo Signoretto sta facendo parlare di sé per il suo talento e per aver portato a Murano un'innovazione che aspettavamo da secoli: la prima donna maestra del vetro!

Raccontaci la tua storia e come sei arrivata a fare questo lavoro.

Ho frequentato l'Istituto d'Arte a Venezia, indirizzo design del vetro. Durante l'anno scolastico progettavamo, a partire da diverse suggestioni e tematiche, delle opere da realizzare in vetro. Spesso, capitava, che questi progetti venissero concretamente realizzati dai maestri vetrari di Murano in fornace. Ho avuto la possibilità di partecipare al concorso Premio Murano nel 2012 e successivamente nel 2014 – in quell'anno ho vinto il premio nella sezione di vetrofusione. Nei tempi a seguire ho collaborato e realizzato alcuni progetti per alcuni maestri vetrari fino a quando, nel marzo 2015 ho avuto la possibilità di iniziare a lavorare presso la scuola Abate Zanetti di Murano sotto la guida del Maestro vetrario Giancarlo Signoretto. A giugno dello stesso anno ho vinto una borsa di studio che mi ha permesso di continuare a lavorare al fianco del Maestro e nel luglio 2020 abbiamo aperto la nostra fornace la Giancarlo Signoretto Master Glass S.n.c.

Che rapporto hai con Venezia?

Venezia è unica al mondo, ne sono innamorata! Appena posso – soprattutto con la bella stagione – mi piace perdermi tra calli, campi e campielli, ammirando la sua bellezza che mi lascia senza fiato. Essere nata qui, in questa magica città, mi riempie d'orgoglio! Ho la convinzione che bisognerebbe salvaguardare tutto il mondo dell'artigianato veneziano e far conoscere di più queste forme d'arte, purtroppo – molto spesso – vengono sottovalutate le potenzialità di questi preziosi mestieri che ci distinguono in tutto il mondo.

Cosa significa per te portare avanti un mestiere intriso di storia e tradizione?

Hai ragione: ho scelto di fare un mestiere intriso di storia e dalla tradizione millenaria. Ogni giorno mi confronto con uno dei materiali più difficili da lavorare: il vetro. Per fare il mio mestiere è necessaria tanta esperienza ma soprattutto tanta passione, curiosità e tanto sacrificio. Nel mio piccolo metto tutta me stessa in questo lavoro e ogni giorno, grazie al Maestro Signoretto, imparo nuove tecniche e segreti di questo mondo, un mondo da difendere e preservare! Spero di diventare un giorno una Maestra vetraria capace di insegnare quest'arte alle future nuove generazioni.

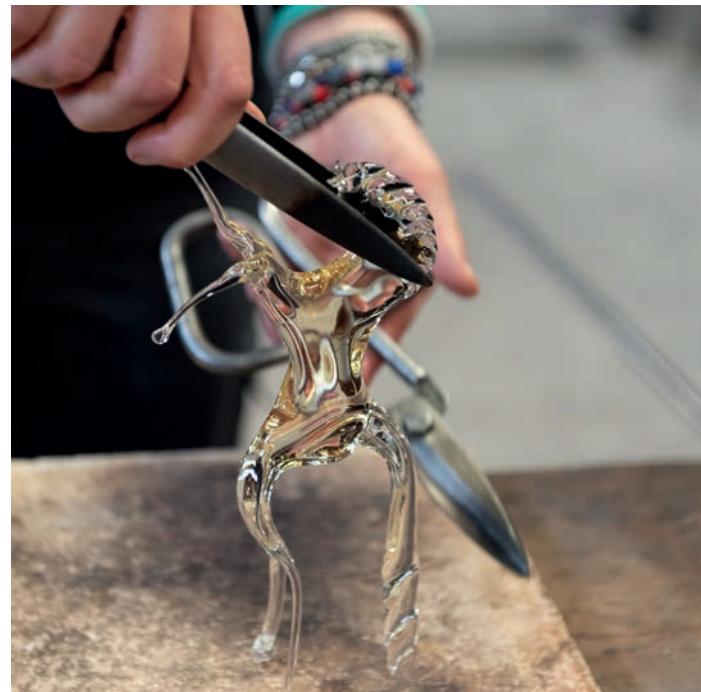
Sei la prima donna a fare un mestiere come questo a Murano: come ti senti e quali sono state le difficoltà?

Dicono che sono la prima donna veneziana a fare questo meraviglioso mestiere dell'arte del

vetro e ovviamente ne sono molto orgogliosa. Resto tuttavia molto umile e faccio soltanto il mio lavoro. La responsabilità fa parte del gioco e la cosa che mi spiega di più è che ci sono pochi giovani, come me, che vogliono fare questo lavoro. È davvero un gran peccato! All'inizio ho avuto molte difficoltà perché a Murano non erano abituati all'idea che una ragazza potesse fare questo lavoro tanto bello quanto difficile, faticoso fisicamente e molto impegnativo per la sopportazione delle alte temperature. Dicevano: «come fa quella ragazzina così esile, magrolina, bionda a fare un lavoro del genere? È un lavoro per uomini, con un bel carattere e ben strutturati fisicamente!».

Cos'è per te la leadership al femminile?

Credo che noi donne non abbiamo nulla da invidiare agli uomini, abbiamo dimostrato di essere all'altezza sempre e l'importante è che ci vengano date le opportunità. Sicuramente le donne fanno più fatica a fare lavori come il mio, pesanti fisicamente, ma nulla a questo mondo è impossibile! Credo che la leadership femminile sia davvero importante e spero di diventare una figura di riferimento che possa ispirare altre giovani donne, incoraggiandole a intraprendere anche mestieri che, tradizionalmente, sono considerati maschili.





Da grande vorrei essere Lei

Manuela Biancoli

Studentessa magistrale in Economia e Gestione delle Arti e delle attività culturali, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Veronica Bassani

Project Manager culturale di Accademia Perduta a Faenza e Presidente dell'Associazione culturale Fatti d'Arte a Faenza

Da grande vorrei essere Lei è la rubrica dedicata alla scoperta e alla promozione di ruoli professionali innovativi e trasversali. In questo numero approfondiamo il ruolo del project manager in ambito culturale.

Introduzione

Essere progettista nel settore culturale significa essere predisposte e predisposti a lavorare in un ambiente fluido, dove spesso i ruoli e i budget non sono predefiniti come in altri settori. Le dinamiche che si innescano sono molte, perché altrettante sono le figure che operano per la realizzazione di un progetto culturale: direzione artistica, staff tecnico, ufficio comunicazione, produzione. Tali dinamiche vanno comprese e gestite con cura e attenzione, non dimenticandosi mai che il fine ultimo di qualsiasi progetto culturale è di lasciare qualcosa a chi assisterà all'evento: il pubblico. Veronica Bassani lavora come project manager culturale per il centro di produzione teatrale Accademia Perduta di Faenza e, ancora al liceo, fonda l'associazione culturale Fatti d'Arte, di cui oggi è presidente e con la quale, dal 2020, porta avanti, insieme al centro antiviolenza SOS Donna di Faenza, Sorelle Festival, un festival dedicato all'empowerment femminile attraverso l'arte e la cultura.

Hard e soft skills necessarie

Per lavorare come project manager in ambito culturale è fondamentale avere una predisposizione a operare in modo multidisciplinare e trasversale. Ogni progetto, infatti, ha le proprie specificità e per affrontarle con successo è essenziale mantenere un aggiornamento costante. Le soft skills come lucidità e calma anche nelle situazioni di caos sono determinanti in questo ruolo e possono essere sviluppate e perfezionate nel tempo. La formazione continua è imprescindibile e dovrebbe essere accompagnata da un atteggiamento di umiltà: non possiamo essere preparate/preparati su tutto. Ad esempio, se ci si trova a lavorare su un progetto che riguarda un preciso periodo storico di cui non si ha una conoscenza approfondita è fondamentale dedicare tempo alla ricerca. La/ il project manager culturale, inoltre, deve essere capace di interagire con il territorio e le persone che lo abitano per comprendere appieno le necessità locali senza dare mai nulla per scontato.

È altrettanto importante fare domande e non avere paura di chiedere. Alzare la cornetta e fare una telefonata può sembrare un gesto banale, ma alle generazioni più giovani sembra incutere un po' di timore, eppure è proprio nei momenti di alta pressione che la capacità di comunicare in modo rapido ed efficace può fare la differenza.

Per quanto riguarda le hard skills, ogni progetto ha le proprie esigenze specifiche, ma una competenza tecnica comune a tutti i progetti è la capacità di redigere un bando e riconoscere i ruoli e le figure necessarie all'interno del progetto, che si tratti di partner, sponsor o istituzioni.

Sono necessari titoli di studio specifici? Ci sono state lacune che hai dovuto colmare?

Se sai fin da subito che vuoi diventare project manager in ambito culturale esistono dei titoli di studio specifici e che ti possono aiutare; ad ogni modo non è detto che senza quei titoli non si possa accedere a questo mondo. Il mio percorso, ad esempio, non è stato lineare. Io vengo da un liceo classico di Faenza, che mi ha dato una base ottima per ciò che mi interessava: teatro, arte, cultura in generale. Grazie a questa formazione sono cresciuta con l'idea che la cultura è qualcosa di bello e partecipato, una sensazione che porto sempre con me nei progetti che seguo. Finito il liceo il mio desiderio era fare l'accademia di teatro, però i miei genitori erano molto preoccupati rispetto questa mia volontà e abbiamo dovuto trovare un compromesso, per cui mi sono laureata in infermieristica, con la consapevolezza che non era la strada che volevo intraprendere. Sia durante il liceo che nel corso dell'università non ho mai smesso di portare avanti la mia passione per il teatro e la cultura. Nel 2015, infatti, quando ero ancora alle superiori, insieme ad altre ragazze ho fondato l'associazione culturale Fatti d'Arte. In associazione facevamo workshop con artisti, mostre, corsi di teatro, tutte attività che portiamo avanti ancora oggi. Dopo la laurea la mia intenzione era di fare il provino per entrare al Piccolo Teatro di Milano, però nello stesso momento si è ammalato mio padre, che poi è venuto a mancare, e ho rimesso in discussione tutto. Quando a 23 anni capisci che la vita finisce da un momento all'altro capisci anche che non c'è tempo da perdere. Non sono andata al Piccolo Teatro di Milano, sono rimasta a Faenza perché volevo restare vicina a mio padre e nel mentre il mio percorso ha incontrato Accademia Perduta, che teneva un corso di alta formazione a Bologna per attori e autori. Successivamente,

grazie alla laurea triennale in infermieristica, sono riuscita ad accedere al Master in Progettazione e rigenerazione urbana presso l'ente Demetra Formazione a Ravenna, altra tematica che mi interessa molto. Questo master mi ha dato coscienza che esistono dei bandi, mi ha insegnato a scriverli, e mi ha permesso di capire approfonditamente cosa significa essere partner, sponsor, istituzione, stakeholder, parole che si sentono pronunciare ma che spesso non si conoscono veramente. Prima di iniziare a lavorare come project manager culturale per Accademia Perduta, sempre parallelamente alle attività e alle iniziative che seguivo e seguendo con Fatti d'Arte, ho lavorato per tre anni in maniera indipendente, con partita IVA, seguendo progetti indipendenti con musei, festival e associazioni culturali. Nel 2019 SOS Donna di Faenza mi ha informata che avevano un piccolo budget e mi ha proposto di creare qualcosa che parlasse di tematiche di genere a livello artistico. Insieme a Fatti d'Arte, perciò, decido nel 2020 di realizzare un festival che abbia come focus le tematiche di genere. Nasce così Sorelle Festival, uno degli appuntamenti più sentiti all'interno dell'associazione.

Cosa pensi riguardo alla presenza femminile nel mondo dell'organizzazione di eventi culturali, necessità di una maggiore affermazione? Secondo me la presenza femminile nella sfera dell'organizzazione di eventi culturali è altissima. Il dietro le quinte spesso è femminile, pensiamo a truccatrici, sarte, grafiche. Il vero problema che noto è che spesso alle donne non viene riconosciuta l'importanza effettiva che hanno, e non parlo solo in ambito culturale. Tutto quello che fanno viene spesso dato per scontato, partendo dal lavoro di cura a casa. Ritornando al settore in cui lavoro, se tutto procede bene anche nel caos spesso è perché le donne si fanno carico di un'attenzione in più che però rimane ancora invisibile.

Qual è stato il desiderio e i motivi che ti hanno spinta a fondare l'associazione culturale Fatti d'Arte? Eravamo ancora studenti delle scuole superiori quando abbiamo fondato Fatti d'Arte. Abbiamo creato l'associazione spinti dal desiderio di portare in città ciò che mancava, nel nostro caso avevamo notato l'assenza di corsi di teatro che rispecchiassero i nostri gusti e le nostre esigenze. Così, abbiamo deciso di portare a Faenza artisti con cui desideravamo collaborare, creando uno spazio di confronto attraverso il teatro su temi che ci stavano particolarmente a cuore, tra cui la parità di genere. Il femminismo è stato parte integrante del nostro percorso sin dall'inizio. Anche attraverso i testi che scrivevamo per i bambini che partecipavano ai nostri corsi di teatro abbiamo sempre cercato di trasmettere messaggi di empowerment femminile, facendo sì che il tema dell'uguaglianza di genere fosse presente in ogni aspetto del nostro lavoro.

Dal momento che hai seguito Fatti d'Arte anche durante la tua carriera universitaria, come hai conciliato vita universitaria e carriera lavorativa? Quali sfide hai dovuto affrontare e che consapevolezze hai acquisito?

È stato fondamentale fare delle scelte capendo quali erano le priorità del momento. È chiaro che durante l'università bisogna dare gli esami obbligatori, ma allo stesso tempo io credo che se c'è un'opportunità che non vuoi perdere, allora fai l'esame a settembre. Viviamo in una società in cui c'è l'idea che bisogna essere performanti sempre e in qualsiasi momento della propria vita; io penso che prendersi cura della propria salute mentale sia importante. Inoltre, il periodo tra i 20 e i 35 anni è proprio il momento in cui andiamo a formare la nostra persona a 360 gradi e quindi è giusto non precludersi esperienze, che possono essere di qualsiasi genere: andare a un festival, uscire

con quel ragazzo o quella ragazza. È importante ascoltarsi e capire qual è la priorità del momento, senza perdersi.

Dal 2020 Fatti d'Arte propone per tutta la durata di marzo Sorelle Festival, un'iniziativa volta a promuovere l'empowerment femminile attraverso l'arte e la cultura. Ogni edizione si fa portatrice di un tema diverso, quali sono gli aspetti legati alla sfera femminile su cui avete sentito la necessità di focalizzarvi nell'arco delle varie edizioni e qual è stato il tema di marzo 2025?

Nel primo anno ci siamo concentrate sul corpo, il corpo politico e l'accettazione di sé. Nel secondo ci siamo focalizzate sulle donne che rompono gli schemi, sfidando le convenzioni con comportamenti considerati sfacciati ma che in realtà aprono dei varchi anche per altre donne. Il terzo anno è stato dedicato all'indipendenza e ci siamo ispirate alla dea Artemide, che si circondava di sorelle, di ninfe, invece che stare con un uomo, diventando per noi simbolo di emancipazione e autonomia dalle aspettative tradizionali della società. Il quarto anno abbiamo lavorato sulle eretiche, focalizzandoci su quali sono le streghe di oggi e perché vengono bruciate attraverso il rogo mediatico con le famose *shitstorm* (che a volte fanno più male del fuoco stesso). L'anno scorso, con *Rivoluzionarie*, abbiamo esplorato la transizione dalla marginalità alla partecipazione attiva nella società, trattando la rivoluzione sessuale e sociale anche in chiave transfemminista. Quest'anno il tema è *Scatenate* e abbiamo deciso di lavorare sul concetto di libertà: essere libere dall'essere madre ma anche nel ruolo di madre, che non è scontato, essere libere di esprimersi, di scegliere, di essere se stesse in tutti gli ambiti della vita.

Hai notato, durante il Festival, una spinta a un maggiore interesse verso le tematiche legate alla sfera femminile? Che clima si respira durante gli eventi del Festival?

Si respira un bel clima, vuoi che non finisca mai. Durante il Festival arrivano persone interessate agli eventi ma anche a dibattere, e questo è molto interessante. L'anno scorso, ad esempio, alcuni uomini presenti a uno dei tanti incontri hanno sentito la necessità di sfogarsi su «tutte queste libertà che le donne si stanno prendendo». Penso che, per chi è abituato a un certo tipo di schema, spesso patriarcale, perdere questi privilegi possa dare fastidio. Contemporaneamente, si respira un clima pieno di voglia di creare insieme. Le mostre, spesso nella loro astrazione, riescono a parlare tutti i linguaggi, a volte anche in maniera provocatoria. Affrontiamo tante tematiche che nell'insieme vanno a creare un clima unito di sorellanza e voglia di esserci, di partecipazione, che era da un po' che non si respirava.

Quali consigli senti di dare a una studentessa/neolaureata che vorrebbe fondare una propria associazione culturale?

Ascoltatevi, capite quello che volete fare, organizzatevi e perseguitelo. Nulla è impossibile, ci sono tanti limiti, tante difficoltà, ma io sono convinta che se una persona si ascolta, ascolta dove siamo, reagisce e agisce, si fanno rivoluzioni.

Veronica Bassani

Classe 1994, lavora come project manager culturale nel teatro comunale di Faenza per Accademia Perduta. Diplomata al liceo classico di Faenza si appassiona ai progetti culturali e sociali da subito prendendo parte già da giovanissima alla vita attiva della città fino a fondare un'associazione insieme ad altre ragazze nel 2015: Fatti d'Arte. Dopo il liceo consegne una laurea in Infermieristica con tesi sperimentale sul teatro in ambito terapeutico dal titolo *Teatro e Disabilità: per promuovere Resilienza* presso l'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna. Dopo l'università conclude due nuovi percorsi: il primo un'alta formazione per attori-autori nel quale approfondisce la scrittura teatrale e la messa in scena; il secondo un Master in Progettazione e rigenerazione urbana presso l'ente Demetra Formazione a Ravenna, per approfondire la connessione tra cultura, paesaggio urbano e sociale.

Oggi lavora tra Faenza, Bologna e Milano, sempre in movimento e in cerca di nuovi stimoli. Tiene corsi di teatro per bambini e ragazzi, cura mostre ed eventi culturali, crea e inventa progetti e rassegne culturali, organizza festival per enti e associazioni ed è alla direzione artistica di Sorelle Festival.





Parliamo D

Federica Ferrarin e Paola Vescovi

Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo

Università Ca' Foscari Venezia

conversano con

Francesca Visentin

Giornalista professionista e attivista per i diritti

Francesca

Giornalista professionista e attivista per i diritti, Francesca Visentin lavora per il *Corriere della Sera* con la 27esimaOra e con il settimanale *Buone Notizie*. Si occupa delle pagine culturali del *Corriere del Veneto* e del *Corriere del Trentino Alto Adige*. Nella sua carriera in redazione ha sviluppato una particolare attenzione ai temi delle pari opportunità, dei diritti e contro la violenza. Le abbiamo chiesto come si raccontano questi temi oggi.

Ti sei spesso occupata di storie di donne, hai raccontato il mondo femminile, denunciato condizioni che richiedono un cambiamento. Dal tuo osservatorio privilegiato di giornalista del *Corriere*, come è cambiato nel tempo il modo di parlare di diritti delle donne?

Si parla (e si scrive) molto di diritti, questo non significa che diritti, inclusione, parità siano più diffusi. Anzi. Il cambiamento c'è, ma a piccolissimi passi, procede molto lentamente. Anche se inarrestabile. Credo che il vero cambiamento culturale passi dalle parole, da lì bisogna iniziare un lavoro continuo e capillare. Soprattutto chi si occupa di comunicazione, nelle redazioni di giornali e tv: non ci saranno mai diritti reali e diffusi fino a quando non si utilizzerà il linguaggio in modo corretto, rispettoso nei confronti di tutti*. Agire sulle parole per una società più equa. Al momento la comunicazione su giornali e tv è ancora molto indietro su questi temi. Come hanno sottolineato docenti, universitarie, scrittrici e attiviste in una lettera aperta ai giornali: «C'è un grave problema nel mondo della comunicazione, l'incapacità e la non conoscenza delle parole giuste per raccontare femminicidi e violenza di genere, che dovrebbe essere trattata da chi ha studiato

il fenomeno e ha gli strumenti per una narrazione adeguata».

«La rivoluzione parte dalle parole», hai detto, cosa significa far partire un cambiamento dal linguaggio?

Tutto parte dal linguaggio, dalle parole. La lingua è un luogo di rappresentanza del potere, ha il dovere di evolvere. Quello che non si nomina non esiste. Per questo è fondamentale, ad esempio, declinare cariche e professioni secondo il genere, come vuole la lingua italiana. Ogni volta che una carica o una professione viene chiamata solo al maschile, significa cancellare la donna che ha quel ruolo, renderla invisibile. Continuare a usare il maschile sovraesposto per definire una collettività fatta di uomini, donne (e anche altri generi) significa essere complici e portare avanti un pensiero in cui le donne vengono sistematicamente rese invisibili, partendo proprio dal linguaggio. Una piccola azione che tutte e tutti possiamo fare? Scovare in ogni testo, in ogni conversazione i maschili sovraesposti, correggerli, cambiarli. E usare la lingua italiana nel mondo giusto.

La realtà fotografata dalla cronaca ci riporta spesso casi di violenza di genere, a volte spinti all'estremo come quello di Giulia Cecchettin. I media possono avere un ruolo nello spingere le donne a denunciare, a ricorrere ai centri antiviolenza o semplicemente a prendere coscienza della loro situazione e cercare di uscirne?

Il femminicidio di Giulia Cecchettin non è un caso estremo. È uno dei molti casi di violenza di genere, stesse identiche modalità di milioni di altri: sopraffazione, violenza psicologica, stalker, violenza fisica e femminicidio, dinamica identica. Sempre annunciata da azioni precedenti e quasi sempre

denunciata, non nel caso di Giulia Cecchettin, ma nella maggioranza dei casi. Il problema non è denunciare (tutte le donne ammazzate avevano denunciato), il problema è la rete di sostegno e protezione alle donne che denunciano, l'attivarsi veloce e efficiente di forze dell'ordine e tribunali, con poliziotti/poliziotte, giudici preparati e competenti sul tema della violenza di genere. Una rete che oggi non esiste (tranne rare eccezioni), per questo le donne che denunciano continuano a morire. Poi certo è indispensabile un lavoro di educazione affettiva e relazionale nelle scuole, già dall'asilo, per un vero cambiamento culturale.

Fare informazione richiede partire da dati concreti, anche statistici, da fatti verificati, da storie vere. Quanto conta questo per il tuo lavoro?

Il patriarcato, soprattutto quello inconsapevole e introiettato porta ogni giorno discriminazioni, pregiudizi, insulti, stereotipi culturali e linguistici, sbeffeggiamenti verso chi si occupa seriamente di parità, cambiamento, diritti. Ma su dati e statistiche non c'è nulla che si possa replicare. I numeri, le analisi che spiazzellano le differenze di genere, dall'occupazione agli stipendi, sono inattaccabili. E non sono opinioni personali, per questo la ricerca è importante: i dati fotografano la realtà. L'ultimo rapporto dell'Inps evidenzia che il gender pay gap resta significativo: le donne guadagnano in media il 20% in meno rispetto agli uomini e, nonostante un livello di istruzione mediamente più alto, hanno livelli di qualifica inferiori. Restano le difficoltà nel fare carriera, sfondare il solito tetto di cristallo, solo il 32% di chi sta al vertice è donna. Dati matematici, non 'teorie femministe'.

Concludiamo con tre parole che caratterizzano la comunicazione oggi. Anacronistica, stereotipa, approssimativa. E mi dispiace dirlo.

Ma ci sono anche aspetti positivi della comunicazione dei nostri giorni? Rapidità nella diffusione delle notizie anche attraverso i social, pluralità di opinioni, denuncia.





Il Personal Branding al femminile: rendere visibile il proprio valore

«Perché un uomo dovrebbe parlare di Personal Branding femminile?».

Me lo chiedono spesso. La risposta? Ho visto troppo talento femminile nascondersi nell'ombra, e questo è uno spreco che non possiamo permetterci. Nel mondo professionale di oggi, dove la visibilità è fondamentale quanto la competenza, questa tendenza all'invisibilità ha un costo troppo alto.

C'è una verità che ripeto sempre nei miei workshop: «Se non racconti tu la tua storia, qualcun altro lo farà al posto tuo». Non è un caso che molte donne tendano a fare un passo indietro quando si tratta di promuovere i propri successi. Il risultato è un mondo professionale che perde opportunità preziose, talenti che rimangono inespressi, voci che non vengono ascoltate.

Parliamoci chiaro: il Personal Branding non è narcisismo. È come saper entrare in una stanza e farti notare senza urlare. È l'arte di rendere visibile il tuo valore, con autenticità e strategia. Ma c'è un ostacolo sottile e pervasivo che spesso impedisce alle donne di brillare: la trappola della 'brava ragazza'. È quel sussurro costante che suggerisce di aspettare il proprio turno, di non alzare la mano, di non brillare troppo. È quella voce che, nel tempo, trasforma la modestia in invisibilità.

Le ricerche dimostrano che le donne che parlano apertamente dei propri successi vengono spesso percepite come meno gradevoli o troppo ambiziose. Questo fenomeno, noto come *likeability bias*, porta molte professioniste a minimizzare i propri traguardi per paura di essere giudicate.

Prendiamo l'esempio di Sheryl Sandberg, ex COO di Meta, che nel suo libro *Facciamoci avanti: Le donne, il lavoro e la voglia di riuscire*, già nel 2013 raccontava di come le donne tendano

a sottovalutare le proprie competenze rispetto agli uomini, anche quando hanno gli stessi risultati. Chi ha avuto il coraggio di ribaltare questa dinamica ha dimostrato che visibilità e autorevolezza possono coesistere senza compromettere l'autenticità. Per superare questi ostacoli, il Personal Branding femminile si deve basare su tre pilastri fondamentali, interconnessi tra loro. Il primo è la presenza digitale strategica: non serve essere ovunque, ma essere dove conta davvero. Un portfolio online curato vale più di mille post casuali, e LinkedIn non è Facebook – ogni contenuto deve avere uno scopo preciso, una direzione chiara. Il secondo pilastro è la rete che conta. Non si tratta solo di accumulare contatti, ma di costruire relazioni significative attraverso community professionali selezionate, programmi di mentorship reciproca e collaborazioni mirate che amplificano il tuo messaggio. È in questo tessuto di relazioni che il Personal Branding trova terreno fertile per crescere.

Il terzo pilastro, la comunicazione che lascia il segno, è forse il più delicato.

Qui entra in gioco quello che chiamo il bilanciere dell'assertività: trovare l'equilibrio perfetto tra forza ed empatia. Non è questione di scegliere se essere 'dura' o 'gentile' – l'autorevolezza nasce proprio dalla capacità di danzare tra fermezza e comprensione, adattandosi al contesto senza perdere la propria essenza. La narrazione professionale che ne risulta è come un faro nella nebbia: non serve a illuminare tutto il mare, ma a guidare le navi giuste verso il tuo porto. Non si tratta di raccontare tutto, ma di raccontare ciò che conta, nel modo in cui conta. In questo processo, l'autenticità diventa l'ingrediente segreto, come il sale in cucina: non lo vedi, ma fa la differenza. In un mercato saturo di maschere e personaggi costruiti, la capacità di essere

autenticamente professionali diventa il vero vantaggio competitivo. Il Personal Branding femminile non è solo una strategia di comunicazione: è un atto di empowerment. Significa prendere spazio in un mondo che spesso ti spinge a rimanere in secondo piano. Significa raccontare la tua storia senza aspettare il permesso di nessuno. Non esistono formule magiche nel Personal Branding femminile, ma esistono strumenti strategici che, se usati con consapevolezza, possono fare la differenza. Non si tratta di un'arte misteriosa, ma di un mix calibrato di competenza, strategia e coraggio di essere visibili.

Come uomo, devo fare un'ammissione: posso osservare, studiare, analizzare, ma non potrò mai sentire sulla mia pelle cosa significhi essere una donna nel mondo professionale di oggi. Non potrò mai percepire fino in fondo quella sottile tensione tra visibilità e autenticità, tra assertività ed empatia. Questi strumenti, questi consigli, queste riflessioni sono solo una mappa. La vera sfida – quella di armonizzare queste strategie con la propria sensibilità, di trasformarle in qualcosa di profondamente personale e autentico – questa sfida appartiene a voi. Ed è proprio questa personalizzazione, questa capacità di rendere vostro ogni consiglio, ogni strategia, che farà la vera differenza.

Non è solo Personal Branding. È Personal Being. Ed è tutto vostro.

**Basta lavorare così.
Come trovare un equilibrio
felice tra vita e lavoro**
Silvia Zanella

Un modo nuovo di lavorare non solo è necessario, ma possibile. Basta saperlo immaginare e avere il coraggio di realizzarlo.

Non è normale star male per il lavoro. Se la nostra attività quotidiana ci toglie il sonno, se ci schiaccia sotto il peso dell'ansia o ci lascia esausti, è perché stiamo sbagliando qualcosa: noi stessi, i nostri capi, le organizzazioni per cui lavoriamo. Il lavoro sta subendo mutamenti profondi, ma la mentalità stenta a tenere il passo. Le nuove generazioni lo gridano forte, e chi cerca personale lo sa bene: non siamo più disposti a scegliere tra il lavoro e la vita. Le dimissioni spontanee aumentano, la motivazione è ai minimi storici e la salvaguardia dell'equilibrio personale è sempre meno negoziabile. È arrivato il momento di riscrivere le regole del gioco, per il bene di tutti. Anche perché lavorare felici e non frustrati produce risultati positivi misurabili, per le persone e per le aziende. *Basta lavorare così* è una guida brillante e incisiva che ci aiuta a trovare il nostro punto di equilibrio tra vita privata e professionale: per ciascuno di noi sarà diverso, ma per tutti è possibile raggiungerlo. Con freschezza e lucidità Silvia Zanella – che da anni segue individui e imprese nel loro percorso di trasformazione – ci svela le cattive pratiche e i pensieri tossici che minano il nostro benessere, la nostra motivazione e la nostra efficacia e rendono malsani i nostri rapporti professionali. Evitarli è il primo passo per cambiare le cose.

Bompiani
2025
18 euro



La Grande Sete
Erica Cassano

Anna ha sete. Tutta la città ha sete, da settimane. C'è chi li chiamerà i giorni della Grande Sete, e chi le ricorderà come le Quattro Giornate di Napoli. È il 1943 e l'acqua manca ovunque, tranne che nella casa in cui Anna vive con la sua famiglia.

Mentre davanti alla Casa del Miracolo si snoda una fila di donne che chiede quanto basta per dissetarsi, lei si domanda come mai la sua sete le paia così insaziabile. Perché quella che Anna sente è diversa: è una sete di vita e di un futuro di riscatto. A vent'anni vorrebbe seguire le lezioni alla facoltà di Lettere, leggere, vivere in un mondo senza macerie, senza l'agguato continuo delle sirene antiaeree. Ma non c'è tempo per i sogni. Il padre è scomparso, la madre si è chiusa in se stessa, la sorella e il nipote si sono ammalati. Il loro futuro dipende da lei. Così, quando ne ha l'opportunità, Anna accetta un impiego come segretaria presso la base americana di Bagnoli. Entra in un mondo che non conosce, incontra persone che provengono da una terra lontana, piena di promesse, che incanta e atterrisce allo stesso tempo, come tutte le promesse. La cosa più semplice sarebbe scappare, lasciarsi alle spalle gli anni dolorosi della guerra. Ma Anna non vuole che qualcun altro la salvi. Come Napoli si è liberata da sola, anche Anna deve trovare da sola la sua via di salvezza. La Grande Sete non è facile da soddisfare. Viene da dentro e parla di indipendenza e di amore per il sapere e, soprattutto, parla del coraggio necessario per farsi sentire in un mondo che non sa ascoltare. Erica Cassano esordisce con una voce potente e profonda, capace di stupire e commuovere, rincuorare e ispirare. *La Grande Sete* è l'indimenticabile racconto di un piccolo grande mondo, dei suoi silenzi e dei suoi rumori, di un anelito verso qualcosa di più grande che risiede in ognuno di noi.

Garzanti
2025
18 euro



Quello che so di te
Nadia Terranova

In *Quello che so di te*, Nadia Terranova ci conduce in un viaggio attraverso quattro generazioni di donne, legate da un filo invisibile di amore, sofferenza e resistenza.

La protagonista, una donna alla ricerca delle proprie radici, si immmerge nelle storie delle sue antenate, scoprendo segreti celati per decenni. Tra lettere ingiallite e racconti sussurrati, emergono le vicende di una bisnonna internata in manicomio, di una nonna ribelle contro le convenzioni sociali e di una madre combattuta tra il desiderio di libertà e il peso delle responsabilità familiari. Ogni storia porta con sé il riflesso di un'epoca e delle sue ingiustizie, ma anche la forza delle donne che hanno trovato il coraggio di esistere a modo loro. Attraverso una prosa delicata e intensa, Terranova esplora il tema della memoria, della follia e della trasmissione intergenerazionale del dolore e dell'amore. Un romanzo potente e intimo, che restituisce voce a chi, per troppo tempo, è stato costretto al silenzio.

Guanda
2025
18 euro



**Le donne nei grandi classici:
uno sguardo al passato
per comprendere il presente**
Sabato 8 marzo 2025
Palazzetto Bru Zane
Centre de musique
romantique française
Venezia

Sabato 8 marzo 2025, nelle sale di Palazzetto Bru Zane – Centre de musique romantique française a Venezia, si è tenuta una tavola rotonda dal titolo *Le donne nei grandi classici*. L'incontro ha avuto l'obiettivo di riflettere sulla presenza femminile nei modelli culturali del passato e sul loro riflesso nella società contemporanea. A confrontarsi su questo tema sono state Valentina Carrasco, regista teatrale, Vera Gheno, sociolinguista e traduttrice, e Carla Moreni, critica musicale e docente.

Come ci rapportiamo ai modelli femminili del passato? Valentina Carrasco ha sottolineato come ciascuno di noi abbia un ruolo attivo nell'interpretazione dei modelli femminili tramandati dalla storia: il nostro sguardo non è mai neutro, ma influenzato da intenzioni e prospettive personali. Ha inoltre evidenziato che le donne non sono sempre state vittime degli eventi, portando l'esempio di figure come Maria Antonietta o Lucrezia Borgia, che hanno avuto ruoli di rilievo nel racconto storico. Per questo, secondo Carrasco, è essenziale rileggere la storia liberandola dagli stereotipi e dai pregiudizi che vedono la donna come unicamente debole o subordinata. Vera Gheno ha approfondito il tema dal punto di vista linguistico e culturale, facendo notare come per secoli il sapere sia stato tramandato attraverso una prospettiva maschile, considerata erroneamente universale. Questo spiega anche perché, soprattutto nei secoli passati, gli autori siano numerosi mentre le autrici siano rare. Questa disparità è dovuta sia alla

cancellazione e invisibilizzazione delle opere scritte da donne nel corso della storia, sia al fatto che per lungo tempo alle donne è stato negato l'accesso all'istruzione e alla cultura. Gheno ha spiegato che due erano le possibili vie di emancipazione per le donne tra il Settecento e l'Ottocento: la prostituzione e la vita monastica. Le prostitute, infatti, non solo soddisfacevano il piacere fisico dei clienti, ma spesso erano anche interlocutrici intellettuali, avendo accesso a libri e letture. Allo stesso modo, entrare in convento rappresentava una scelta di libertà per molte donne: santa Chiara, ad esempio, prese i voti per sottrarsi a un matrimonio combinato e poter studiare. Un altro aspetto cruciale affrontato dalla sociolinguista riguarda il cosiddetto *male gaze*, ovvero lo sguardo maschile sulla rappresentazione delle donne. Molte delle descrizioni dell'universo femminile che ci sono state tramandate provengono da autori uomini e spesso non riflettono la realtà dell'esperienza femminile. Secondo questa visione, le donne sono rappresentate quasi esclusivamente come innamorate, premurose e dediti alla cura degli uomini. Secondo Gheno, non si tratta di demolire il passato, ma di conoscerlo con consapevolezza, comprendendo che la storia che ci è stata trasmessa come oggettiva e universale è in realtà solo una delle possibili narrazioni, spesso parziale e filtrata da una prospettiva maschile.

La registrazione completa dell'evento e gli eventi musicali previsti dal Palazzetto sono disponibili alla pagina www.bru-zane.com.



Pane e Mimose
Seconda edizione
Venerdì 7 marzo 2025
Auditorium Santa Margherita
Venezia

Eventi

Ampia partecipazione, superiore perfino a quella dell'anno scorso, alla seconda edizione del concorso artistico-letterario *Pane e Mimose*, promosso dall'Archivio Scritture Scrittrici Migranti di Ca' Foscari in occasione della Giornata Internazionale della Donna. Attraverso 92 componimenti – in albanese, arabo, cinese, francese, giapponese, inglese, italiano, portoghese e spagnolo, oltre a qualche componimento multilingue – la comunità studentesca cafoscarina si è espressa sul significato che questa ricorrenza riveste nella società odierna, condividendo le proprie riflessioni e il proprio sentire. Le opere premiate dalla giuria per qualità estetica e originalità nel declinare la tematica del concorso sono tre componimenti poetici. Il primo, *Her Day* di Anureet Kaur, in una efficace concatenazione ritmica di versi, riporta la questione del ruolo sociale della donna dal clamore del giorno che le è dedicato all'auspicio che ogni giorno sia suo («So let us lift her, let her soar, Her story is rich with so much more. | On Women's Day, for freedom she prays | But her importance spans all days»). La seconda opera premiata è *Giulietta* di Elena Pistone, che in uno schema compositivo accurato esplora il portato simbolico della statua in bronzo del celebre personaggio shakespeariano, «donna muta, seppur ancora viva». Infine, *Eclissi* di Alice Anna Garramone, in chiave più intimista e in verso libero, solleva il paradosso dell'appagamento e simultaneamente della rinuncia insiti nell'esperienza comune della maternità, dalla prospettiva di una figlia («Io, l'ancora alle sue vele, | cappio dolce che spezza la corsa, | vortice silenzioso che inchioda alla riva, | su sponde che mai avrebbero accettato la sua speranza»). La giuria ha inoltre conferito tre menzioni speciali, due delle quali sono state attribuite a poesie 'ad alta voce': *Viola* di Angelica Mirimin, esempio di creazione bilingue in spagnolo e italiano, e *Camilla gonfia d'Amore* di Davide Lorenzo Bignotti, Sofia Longo e Camilla Zifarelli, che si è distinta anche in quanto unica partecipazione collettiva. La terza menzione è andata alla poesia in lingua cinese di Yi Meng (titolo in traduzione *Tu ergo io, io ergo te*), un testo

capace di creare un intenso e sofferto dialogo interiore attraverso il linguaggio simbolico. «L'ampia partecipazione, superiore perfino a quella dell'anno scorso, ha permesso di delineare un quadro di temi, valori e preoccupazioni che si intrecciano attorno alla questione dei diritti delle donne, dimostrando quanto continui a essere necessario tenere viva l'attenzione sulla lunga strada ancora da percorrere nella costruzione di una società veramente rispettosa e inclusiva e nel raggiungimento della parità di genere», racconta Vanessa Castagna, componente della commissione valutatrice, docente di lingue portoghese e brasiliana del dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati e componente del Comitato scientifico dell'Archivio Scritture Scrittrici Migranti. «Si tratta infatti di traguardi percepiti ancora come molto lontani, come traspare dai 92 componimenti in gara che, pur nella loro variegata eterogeneità di ispirazione, forma e lingua, consentono di individuare alcuni motivi ricorrenti. Tra questi possiamo menzionare: l'empatia e il riscatto operato dalle giovani generazioni rispetto alle donne del passato, sia appartenenti alla propria sfera familiare sia studiose e artiste; un sentimento pervasivo di insicurezza e paura per la propria integrità; la rabbia per i diritti negati; la consapevolezza di cosa significhi abitare un corpo di donna, qualunque esso sia.

Molte proposte hanno colto la possibilità prevista dal bando di presentare testi redatti in una qualsiasi delle lingue insegnate a Ca' Foscari. Ciò rende senz'altro manifesta l'integrazione degli studenti e studentesse internazionali nella comunità cafoscarina, ma conferma anche l'importanza della libertà espressiva che si può trovare in una lingua straniera: aspetti di speciale valore per una università con una vocazione di lunga data sia per l'internazionalizzazione, sia per lo studio delle lingue, letterature e culture straniere».

Gli interi componimenti vincitori sono disponibili sul sito dell'Università Ca' Foscari.

English Corner

Traduzioni a cura di
Barbara del Mercato

My skills **Capacità al centro**

Federica Bressan
Research Fellow at Venice School of Management

Sara Bonesso
Associate Professor at Venice School of Management and Vice Director of the Ca' Foscari Competency Centre

Laura Cortellazzo
Associate Professor at Venice School of Management and member of the Ca' Foscari Competency Centre

Fabrizio Gerli
Full Professor at Venice School of Management and Director of the Ca' Foscari Competency Centre

Promoting Gender Equality and Inclusion in the Workplace: A Comparison of Best Practices

Gender equality and inclusivity are fundamental values recognised both nationally and internationally. In Italy, the UNI/PdR 125:2022 Gender Equality Certification was introduced to promote their adoption within organisations, whilst the United Nations has enshrined gender equality as Goal 5 of the 2030 Agenda for Sustainable Development, signed by 193 countries. However, these principles often struggle to translate into concrete actions within organisations: Italy's ranking in the Global Gender Gap Index has dropped over the past three years (63rd in 2022, 79th in 2023, and 87th in 2024 out of 146 countries). This highlights the need for further support for businesses in implementing gender equality initiatives.

As part of the PARI Directive (Innovative Network Projects and Actions for Gender Equality and Balance), with a call for proposals approved and co-financed by the Veneto Region alongside the European Social Fund Plus (FSE+), the Venice School of Management at Ca' Foscari University conducted research within the project

SIADOM – Social Innovation Alliance for Diversity Management and Innovation of Organisational Models, led by Forema S.r.l. The project aimed to analyse best practices for embedding gender inclusion within various organisational contexts. Drawing upon the Employee Life Cycle (ELC) model, the research examined HR practices through a gender equality lens to identify pivotal actions that can be executed at each stage of the employee journey. The objective was to bolster the role of women in the workplace, based on insights from academic literature. This model was subsequently employed in an empirical study involving a diverse sample of Italian companies – varied in size and industry – that were pioneers in securing the Gender Equality Certification within their sectors. The result is a comprehensive dashboard of best practices to help companies promote inclusion at every stage of the employee life cycle.

Attracting Employees

Among the most effective initiatives in the attraction phase are partnerships with local educational institutions. Establishing a dialogue with the next generation of workers – who often hold different values and are particularly attuned to diversity and inclusion – is crucial. Welcoming students for internships or dissertation projects, participating in school-based initiatives, and actively encouraging young women to explore careers in traditionally male-dominated sectors not only broadens their horizons but also enhances employer awareness and attraction. Another strategic element is inclusive communication. The study highlights the importance of using gender-neutral language, adopting a tone that avoids aggression or excessive competitiveness (which can deter female applicants), and selecting imagery that reflects the company's commitment to diversity. Publicly showcasing the achievement of the Gender Equality Certification through communication channels was also well received by prospective candidates.

Hiring Employees

To achieve true gender parity during recruitment, companies should invest in objective, pre-defined evaluation systems. The anonymisation of CVs and the formation of selection panels that include at least one woman are also crucial steps towards fair and transparent hiring processes.

Integrating Employees

Several key practices have emerged to promote gender equality during the onboarding process. These include tailored integration processes to assist female employees as they transition into new roles, and the establishment of anonymous channels for reporting harassment or bullying.

Given the ongoing imbalance in familial responsibilities in Italy – with Save the Children data from 2024 indicating that one in five women leaves the workforce after their first child, and one in two following the second – providing support for parenthood becomes essential. Initiatives such as remote working and flexible hours enhance employee well-being and improve performance across the board. Another valuable resource is mentoring and coaching, provided for employees going through significant life changes, such as the arrival of a child or the care of an elderly parent. These programmes assist individuals in rebalancing and reassessing their career paths within a supportive environment.

Developing Employees

Mentoring and coaching also play a crucial role in career development and advancement, particularly when used to assist individuals in building self-awareness, enhancing soft skills, and pursuing well-defined professional goals – thereby overcoming any personal barriers they may encounter. Training is equally vital. To generate lasting cultural change – both within organisations and society – gender equality and inclusion training must be offered

to all employees across all levels of the company, not merely on a voluntary basis or limited to one gender. For example, organisations could consider incorporating it into mandatory training, expanding the definition of employee well-being, and including it within the Risk Assessment Document (DVR). When designing a training programme, it is essential that it is experiential and engaging, capable of fostering long-term change and enabling the talents of all individuals to emerge and be valued, regardless of gender.

Performance Evaluation and Promotion & Compensation

The research emphasises the need for clear, specific, and measurable criteria for performance evaluation and career progression. Fostering a 'feedback culture' – where employees receive constructive input regarding how their work is perceived and how they can develop – helps align individual aspirations with organisational goals. Another progressive practice is to disclose average salaries by job role, thereby creating a transparent benchmark and promoting equity in compensation.

Exiting the Organisation

Although still uncommon, conducting exit interviews to gain a better understanding of why individuals decide to leave the company is a practice of increasing significance. These insights can highlight areas for improvement and inform future strategic adjustments.

Conclusion

Organisations seeking to embed gender equality into their operations can consider this adapted ELC model as a valuable reference. It provides a structured approach for implementing diverse, impactful initiatives throughout all stages of the employee life cycle – ultimately fostering more inclusive, supportive, and equitable workplaces.



Lei & Business

Ionela Lorena Spalatelu

Student, Ca' Foscari University of Venice

in conversation with

Nadia Zenato

Manager of Zenato Azienda Vitivinicola
srl e Azienda Agricola La Sansonina

Your family has established a strong winemaking tradition, but you have successfully adapted it to modern challenges. How have you integrated this legacy with your own entrepreneurial vision?

My family passed down not only a knowledge and passion for wine, but also a deep sense of responsibility for this legacy. For me, honouring tradition doesn't just mean preserving it – it means evolving it with awareness. Like every sector, the world of wine is constantly evolving: markets shift, consumer needs change, technology advances, and, above all, there is a growing demand for a more sustainable approach. My aim has been to preserve the identity and excellence that have made Zenato wines a benchmark, while also projecting our products into the future through innovative ideas. I've invested in enhancing the territory – because great wine starts with the land – and focused on innovation in both the vineyard and the cellar to improve quality while respecting the environment. I've also placed great importance on communication and promoting wine culture so that our story is not just told but experienced and shared with new generations. I believe the key is balance: respecting one's roots without becoming trapped in the past and having the courage to innovate while maintaining our authentic essence.

Today, wine is increasingly recognised as a product of culture and identity. How do you think women can positively influence the world of wine – not only as consumers but also as active protagonists in its development?

Wine reflects culture, local territory, and identity – and women have always played a fundamental role in this narrative, even if it has long remained in the shadows. Fortunately, things are changing. Women bring a unique sensitivity to the wine world, possessing a detail-oriented vision and the ability to innovate while honouring tradition. Our natural inclination towards care and

relationships enables us to forge genuine connections with both the land and those who appreciate and select wine. Additionally, there is a significant entrepreneurial aspect: an increasing number of women are now leading wineries with determination and competence, adopting inclusive and sustainable leadership models that integrate quality, ethics, and innovation. Another key point is the narrative surrounding wine. Women possess a unique talent for sharing the story of wine with authenticity – going beyond technical details to convey the emotion behind each bottle. This is essential in an era where consumers seek not only a product but also an experience and an identity they can connect with. I believe the real challenge isn't solely increasing the number of women in the sector, but also ensuring that their contributions are recognised and valued. The wine world requires diverse voices and various sensitivities – only then can it continue to evolve while remaining true to its most authentic soul.

As we look to the future, which measures do you think should be implemented to enhance women's employability in the wine industry? How can companies contribute to promoting strong, authentic female leadership?

Increasingly, women are selecting education and career paths related to wine – spanning from viticulture to oenology, from marketing to business management. However, we must address multiple levels to enhance employability and guarantee genuine growth opportunities. The first step is investing in education; we need academic and training programmes that encourage young women to perceive the wine industry as a dynamic and open professional environment. Companies can contribute by promoting internships, mentorships, and tailored development pathways that showcase female talent and assist new generations in overcoming cultural barriers and lingering stereotypes. But employability isn't just about access to work – it's also about how companies create inclusive environments and value women's contributions at every level. This means introducing flexible policies that enable women to balance their professional and personal lives without compromising their ambitions. It also means promoting leadership models based not on clichés but on skill, vision, and competence.

Female leadership in wine shouldn't just be viewed as 'possible' – it should be considered a recognised asset. True change will occur when we discuss women in leadership as a natural reality, based on merit and ability. Companies can make a genuine difference by rewarding talent regardless of gender and nurturing a workplace culture where women no longer need to 'prove their worth' but are appreciated for the value they bring.

In your experience as an entrepreneur and your dedication to social and cultural causes, how important is work-life balance to you – particularly in a complex business like winemaking? How do you navigate your leadership role alongside personal commitments?

Work-life balance is essential, particularly in a complex industry like winemaking. Finding this balance isn't always easy because wine is not merely a product; it embodies a living reality that follows the rhythm of nature and the market, requiring attention at every stage, from vineyard to bottle.

A perfect balance may be just an illusion – I prefer to talk about harmony and passion for what you do. Balance involves integrating the various aspects of life in a fluid manner, without viewing work as a sacrifice or personal time as a luxury. It's a daily exercise in awareness, priorities, and choices. You engage in the work because you love it.

In my leadership role, I've learned to delegate and trust the people I work with. Building a strong team of capable individuals who share my vision allows me not to be everywhere at once. I can concentrate on strategic decisions and fostering strong ethical values. This is crucial because often leaders feel such a weight of responsibility that they can never disconnect. However, I believe a good leader is also someone who understands how to create space for others, recognising talent and nurturing an environment where the business doesn't depend on just one person.

I personally find energy and inspiration by dedicating time to my passions and family and by sharing meaningful moments. Wine is a symbol of conviviality and beauty, and I enjoy embodying what I produce not only as an entrepreneur but also as a woman who loves culture, travel, and art. I truly believe that the quality of life of a business leader is reflected in the quality of their business choices: being curious and open to the world allows for a broader, more creative, and sustainable vision.

Balancing it all isn't simple, but it's possible – if you accept that there's no one-size-fits-all formula, only your own way of living your role with authenticity and passion.

Gender equality goes beyond representation; it encompasses access to opportunities and the acknowledgement of talent. What actions have you implemented within your company to cultivate an inclusive culture and promote the rise of female talent?

At our company, we focus on building an inclusive culture rooted in merit, collaboration, and a constant desire to learn and grow. One of the most important aspects, in my opinion, is supporting talent through concrete development opportunities. This includes offering ongoing training, encouraging women to assume strategic and decision-making roles, and, above all, creating an environment where they feel heard and supported in their professional growth. Flexibility is also key. The wine world demands great dedication, but I believe a modern business must also recognise the need to balance personal and professional life – without this being a barrier to advancement. That's why we aim to adopt work models that allow everyone on the team to express their full potential without sacrificing personal well-being. Supporting female talent involves not only creating opportunities within the company but also acting as a role model and reference point for those aspiring to enter the field. I actively promote women's leadership in the wine industry through networks, mentorships, and initiatives designed to bring visibility to women in wine. I believe that sharing success stories, experiences, and building connections is one of the most effective ways to inspire future generations and demonstrate that change is possible. Ultimately, it's not about favouring women over men; it's about creating a system where talent and passion are the sole criteria for growth. I believe this is a challenge not just for businesses, but for the entire wine sector: a fairer, more inclusive world that embraces diversity is one that is also richer in ideas, innovation, and quality.

With your passion and ability to think beyond boundaries, in 2019, you transformed your company into an artistic hub that supports emerging young artists from both Italian and international schools while also promoting your winery, local territory, and community through photography.

How did this project, which combines your two passions, come about? How important is it for you to educate younger generations about a more conscious and respectful approach to wine and the land?

The project we launched in 2019 originated from a simple idea, yet one that is deeply rooted in my vision of wine: wine is not merely a product – it is a cultural expression, a narrative that intertwines land, history, tradition, people, and beauty.

The idea of creating an artistic workshop within the winery stemmed from a desire to establish a dialogue between two worlds that actually have much in common. Like art, wine is made of emotion, detail, gestures, beauty, and time. Every bottle tells a story, just as every photograph captures a unique interpretation of reality. Giving space to young artists from Italian and international schools was a way of showcasing fresh perspectives on our territory and philosophy. It was fascinating to see how their sensitivity could offer a new, unexpected vision of our winemaking world. However, this project is not merely a tribute to art – it is also a commitment to future generations. I believe it is vital to educate young people in a more mindful and respectful approach to wine, and their surroundings.

To me, this project confirmed how wine can serve as a bridge between generations, disciplines, and different perspectives. I'm convinced that it's precisely through this kind of cross-pollination that we can continue to innovate without losing sight of our roots – constantly challenging ourselves anew.

Many of your business decisions are guided by environmental respect and a commitment to sustainability, merging tradition with innovation. What measures have you implemented to enhance your company's sustainability?

Sustainability isn't just a choice; it's a responsibility that every wine producer should deeply feel. Wine is born from the land, and only by respecting it can we secure a future not just for our company but for the entire winemaking community.

One of our major investments has been in vineyard management. We've introduced sustainable farming techniques to reduce environmental impact: we work with methods that promote biodiversity, minimise chemical treatments, and practise *green manuring* – an

ancient farming technique that naturally enriches the soil.

In the cellar, we've optimised production processes to reduce energy consumption and enhance resource efficiency. We minimize waste and use eco-friendly packaging materials, such as lighter glass bottles. Even our corks come from sustainable sources, and we're experimenting with 100% organic corks – because every detail matters when it comes to reducing our ecological footprint.

Sustainability is a social and economic commitment. That's why we closely collaborate with our community, supporting local employment and promoting initiatives that encourage a conscious wine culture. A genuinely sustainable business creates value not just for itself but for the entire community it serves.

What are your ambitions for Zenato in the coming years? Are there new markets, products, or technologies you would like to explore to expand your brand while maintaining a focus on quality and authenticity?

Zenato's future will always be guided by the values that define us: quality, authenticity, innovation, and respect for the land. We look ahead, knowing that the wine market is constantly evolving and that to remain true to our identity, we must be willing to innovate without losing sight of our history.

One of our key goals in the coming years is to strengthen our presence in international markets. To that end, we're working on communication and distribution strategies that will help us share our philosophy even more effectively – both in established markets like the US and Europe, and in emerging ones where we are seeing growing interest in high-quality wines.

On the production side, we continue to invest in research and innovation to improve quality in an environmentally responsible manner.

We're also expanding our efforts to promote the territory through increasingly immersive wine tourism experiences. I believe wine should be experienced, not just tasted – and we want to provide wine lovers with an authentic journey into our world, one enriched with encounters, culture, and discovery.

Beyond all the concrete projects, my greatest ambition is to keep the company's spirit alive; the family passion that has always guided us, the respect for

our history, and the desire to pass on a strong, evolving legacy to the next generation – one that remains true to itself. The future presents an exciting challenge, and the beauty of this profession lies in the fact that there is always something new to learn, to embrace, and to marvel at.

This year, you've been a mentor in the LeadHer project, a part of Ca' Foscari's Lei initiative. How is the experience going?

I'm thrilled to be part of the mentorship project, which gives me the chance to support two mentees. I hope to involve them directly in the life of the company as much as possible, given that one of them is currently studying abroad. For example, I'm already planning to invite them to attend Vinitaly, one of the most important events of the year for our winery, so they can experience the wine world up close and get a sense of our daily work.

I'm also considering offering a summer internship to provide them with hands-on experience and deepen their understanding of how this industry operates.

I firmly believe that education should connect more closely with the world of work, bridging theory and real-life practice.

I have great faith in the future and in the younger generations; their outlook on life, growth, and innovation inspires me. I believe I have much to teach, but equally as much to learn from them. Curiosity and a desire to discover are essential for growth and innovation, and that's the spirit with which I want to approach the future – both professionally and personally.

Nadia Zenato

From the very beginning, Nadia Zenato felt that her destiny was deeply rooted in her homeland – yet equally driven by a desire to travel, explore the world, and engage with different cultures. Today, she is responsible for strategy, sales network, and marketing at Zenato, the family-run winery founded in the 1960s in Peschiera del Garda. Now a thriving enterprise with around 90 hectares of vineyards, Zenato has expanded into Valpolicella, where it has undertaken a rigorous process of refining indigenous grape varieties such as Corvina and Oseleta. This work has proven decisive in the winery's international success, with its wines – including Lugana, Valpolicella, Ripasso, and

Amarone – now distributed in over 65 countries worldwide.

Nadia's love for her land and her appreciation of aesthetics, combined with a relentless drive to push boundaries, led her to embrace a bold challenge alongside her mother, Carla Prospero: to create a red wine in a region known for its whites. The result was *Sansonina*.

Nadia's connection to the world of wine, her sensitivity to the landscape, and her appreciation for the harmony of form, craftsmanship, and art have all inspired her to embark on a creative journey. This inspiration led to the creation of Nadia Zenato Jewelry, a line of jewellery influenced by the world of wine. In 2019, to consolidate and enhance the visibility of her cultural initiatives and efforts over the past decade, Nadia founded Zenato Academy – a space dedicated to supporting young artists.

Nadia's deep connections to the local territory are also reflected in her active participation in various local and national associations. She serves as National Councillor and Veneto Delegate for Le Donne del Vino (The Women of Wine), an Italian association of about 800 women dedicated to promoting wine culture. She is also a member of the Italian Young Wine Entrepreneurs Association, Women of Valpolicella, and the Young Industrialists of Verona group.

Engaged in industry networks, she is also a member of YPO – Young Presidents' Organisation, an international community of over 22,000 entrepreneurs and executives across 125 countries, dedicated to sharing ideas and experiences and fostering both professional and personal growth.

Nadia is also involved in charitable work. Through the family business, she supports Save Guinea, an international initiative run by the non-profit organization Spirit in Dance. This organisation aids Franciscan missions in Guinea-Bissau.



Wannabe Her

Manuela Biancoli

Student,
Ca' Foscari University of Venice

in conversation with

Veronica Bassani

Cultural Project Manager at Accademia Perduta in Faenza and President of the cultural association Fatti d'Arte, Faenza

Wannabe Her is a column dedicated to discovering and promoting innovative, 'out of the ordinary,' or hard-to-access professional roles in fields of interest to Ca' Foscari students. In this issue, we explore the role of a project manager in the cultural sector.

Introduction

Working as a project manager in the cultural sector requires being adaptable to a fluid environment, where roles and budgets are often not as clearly defined as in other industries. Numerous dynamics come into play, with just as many figures involved in delivering a cultural project: artistic direction, technical staff, communications teams, and production units. These dynamics must be understood and managed with care and attention, always keeping in mind that the ultimate goal of any cultural project is to leave something meaningful with the audience.

Veronica Bassani is a cultural project manager at the theatre production centre Accademia Perduta in Faenza. While still in secondary school, she founded the cultural association Fatti d'Arte, which she currently directs. Since 2020, in collaboration with Faenza's SOS Donna anti-violence centre, she has been running Sorelle Festival, a cultural initiative dedicated to female empowerment through the arts and culture.

The Need for Hard and Soft Skills

To work as a project manager in the cultural sector, one must be inclined to be multidisciplinary and cross-functional. Each project has its own specific needs, and staying constantly up to date is essential for responding effectively. Soft skills such as clarity and grace under pressure are crucial in this role and can be developed and refined over time. Lifelong learning is vital and should go hand in hand with a humble attitude – one cannot be an expert in everything. For example, if you are working on a project focused on a

specific historical period with which you are unfamiliar, it is essential to dedicate time to research it. A good cultural project manager must also be capable of engaging with local communities and understanding their needs – never taking anything for granted.

It's equally important to ask questions and not be afraid to do so. Picking up the phone may seem like a small task, but it can be intimidating for younger generations. Yet it's precisely in high-pressure moments that the ability to communicate quickly and effectively makes all the difference.

Regarding hard skills, each project has its own technical requirements, but a universal skill essential across the board is the ability to write a funding application and identify the necessary stakeholders, whether they are partners, sponsors, or institutions.

Are specific qualifications required? Were there any gaps you needed to fill? If you already know you want to become a cultural project manager, certain degree programmes can help. However, that doesn't mean you can't enter this field without them. My path, for example, was anything but linear.

I studied at a classical secondary school in Faenza, which provided me with a strong foundation in my areas of interest: theatre, art, and culture in general. That education instilled in me a lasting belief that culture is beautiful and participatory – a sentiment I still carry into the projects I pursue.

After high school, I wanted to enrol in a drama school, but my parents were concerned about this choice, so we had to compromise. I ended up earning a degree in nursing, even though I knew it wasn't my true calling. Throughout secondary school and university, I never stopped pursuing my passion for theatre and culture.

In 2015, while still in school, I co-founded the Fatti d'Arte cultural association with other young women. We organised workshops with artists, exhibitions, and theatre courses – activities we continue to run today.

After graduation, I planned to audition for the Piccolo Teatro in Milan, but at the same time, my father fell ill and eventually passed away. This made me question everything. When you're 23 and realise how suddenly life can end, you also understand there's no time to waste. I didn't go to Milan; I stayed in Faenza to be close to my father. In the meantime, my path crossed with

Accademia Perduta, which was running an advanced training course for actors and writers in Bologna.

Thanks to my nursing degree, I was able to enrol in a Master's programme in Cultural Project Design and Urban Regeneration – another area I deeply care about. That course opened my eyes to the existence of public calls and taught me how to write them effectively. It helped me truly grasp what it means to be a partner, a sponsor, an institution, a stakeholder – terms you often hear but rarely understand in depth.

Before becoming a cultural project manager at Accademia Perduta and working in parallel with my role at Fatti d'Arte, I spent three years as a freelancer, managing independent projects with museums, festivals, and cultural associations.

In 2019, the SOS Donna centre in Faenza reached out with a small budget and asked if I could develop a project that would explore gender-related themes through the arts. In 2020, with Fatti d'Arte, I created a festival focused on gender issues. That's how Sorelle Festival came to be – and it's now one of our association's most meaningful events.

What is your perspective on female representation in cultural event management? Is there a necessity for enhanced recognition?

I believe that women are highly present in the world of cultural event management. Behind the scenes, it's often women who are running things – think of make-up artists, costume designers, graphic designers. The real issue is that women's contributions often go unrecognised, and this isn't limited to the cultural sphere. Everything women do is frequently taken for granted – starting with domestic care. In my line of work, when everything runs smoothly, even amid chaos, it's often because women pay extra attention to detail – though that effort often goes unnoticed.

What inspired you to found the cultural association Fatti d'Arte?

We were still in secondary school when we started Fatti d'Arte. The association was born out of the desire to bring to our town something we felt was missing. For us, that meant theatre courses that truly reflected our tastes and needs. Therefore, we decided to invite artists we wanted to collaborate with and create a space for dialogue through theatre, addressing issues we cared about – especially gender equality.

Feminism has been the key to our journey from the beginning. Even in the scripts we wrote for the children in our theatre classes, we always aimed to convey messages of female empowerment, ensuring that gender equality was a central theme in everything we did.

You continued running Fatti d'Arte throughout university. How did you balance your studies and work? What challenges did you face, and what did you learn?

The key lies in making conscious choices and understanding what your priorities are at any given time. Of course, you need to pass your mandatory exams at university, but I've always believed that if there's an opportunity you don't want to miss, you should take it and sit the exam in September.

We live in a society that always demands high performance, so I think it's essential to take care of our mental health.

The ages between 20 and 35 is when we shape who we are in every aspect. Therefore, it's important not to deny yourself experiences – whether it's attending a festival or going on a date. The crucial thing is to listen to yourself, understand your priorities now, and not lose sight of them.

Since 2020, Fatti d'Arte has organised Sorelle Festival every March. Each edition focuses on a different theme – what themes have you explored, and what was the focus for 2025?

The first year we explored the theme of the body – both the political body and the concept of self-acceptance. The second year focused on women who break the mould, challenging societal norms with behaviours often perceived as brazen, but which genuinely pave the way for others. The third edition was dedicated to independence, inspired by the goddess Artemis, who surrounded herself with sisters and nymphs instead of men – representing emancipation and freedom from societal expectations.

The fourth year focused on heretics – modern-day witches – exploring how they are 'burned at the stake' through online hate storms, which can be more damaging than fire itself. Last year, under the theme *Revolutionaries*, we examined the shift from marginalisation to active participation in society, addressing sexual and social revolution from a transfeminist perspective.

This year's theme is *Unleashed* – and we're exploring the concept of freedom:

the freedom not to be a mother, but also the freedom within motherhood; the freedom to express oneself, to choose, and to be fully oneself in every aspect of life.

Have you noticed a growing interest in women's issues during the festival? How would you describe the current atmosphere?

There's a wonderful energy – you wish it would never end. People come not just for the events but also to debate and engage, which is incredibly exciting. Last year, for instance, some men attending one of the discussions felt the need to vent about "all these freedoms women are taking". I think for those accustomed to a certain patriarchal model, losing their privileges can feel uncomfortable. At the same time, there's a strong sense of togetherness and collective creation. The exhibitions – often abstract – manage to resonate with everyone, sometimes in a provocative manner.

We explore many themes that, together, create a sense of sisterhood and shared purpose – a genuine desire to be present and participate – something that has been absent for quite some time.

What advice would you give to a student or recent graduate wanting to start their own cultural association? Listen to yourselves, understand what you want to do, get organised, and go for it. Nothing is impossible. Yes, there are many limits and challenges, but I truly believe that if you listen to yourself, observe where you are, react and act accordingly, that's how revolutions are made.

Veronica Bassani

Born in 1994, works as a cultural project manager at the Teatro Comunale di Faenza for Accademia Perduta. Graduated from Classical High School in Faenza, she developed a passion for cultural and social projects early on, actively engaging in the city's community life from a young age. In 2015, she co-founded an association with other young women called Fatti d'Arte. After high school, she earned a degree in Nursing from the University of Bologna, where she wrote an experimental thesis on theatre in therapeutic settings: *Theatre and Disability: Promoting Resilience*. She then pursued two additional educational paths: the first, an advanced training program for actor-writers, where she deepened her

knowledge of playwriting and stage production; the second, a master's in urban regeneration at *Demetra Formazione* in Ravenna, focusing on the connection between culture, the urban landscape, and social dynamics.

Today, she works between Faenza, Bologna, and Milan, constantly on the move and seeking new inspirations. She teaches theatre courses for children and teenagers, curates exhibitions and cultural events, designs and develops cultural projects and festivals for institutions and associations, and serves as the artistic director of Sorelle Festival.

A Place for Her

Personal Branding for Women: Making Your Value Visible

Sebastiano Zanolli

Manager and author

Why should a man talk about women's personal branding?

I get asked this question often. My answer? I've seen far too much female talent remain in the shadows, and that's a waste we simply cannot afford. In today's professional world, where visibility is just as crucial as competence, this tendency towards invisibility comes at too great a cost.

There's one truth I always reiterate in my workshops: "If you don't tell your own story, someone else will do it for you". It's no coincidence that many women tend to hold back when it comes to promoting their own achievements. The result? A professional world that misses out on valuable opportunities, talents that remain untapped, voices that go unheard.

Let's clarify this: Personal Branding is not narcissism. It's about knowing how to enter a room and get noticed without shouting. It's the art of making your value visible with authenticity and strategy. However, there's a subtle, pervasive obstacle that frequently prevents women from shining: the 'good girl' trap. It's that constant whisper telling you to wait your turn, not to raise your hand, and not to shine too brightly. It's a voice that gradually transforms modesty into invisibility. Research indicates that women who openly discuss their achievements are frequently perceived as less likeable or excessively ambitious. This phenomenon, known as 'likability bias', compels many professionals to minimise their successes for fear of being judged.

Consider the example of Sheryl Sandberg, former COO of Meta, who, in

her 2013 book *Lean In: Women, Work and the Will to Lead*, highlighted how women often underestimate their abilities in comparison to men, even when achieving the same results. Those who have dared to challenge this dynamic have demonstrated that visibility and authority can coexist without compromising authenticity.

To overcome these barriers, women's personal branding must be built on three fundamental, interconnected pillars.

The first pillar is a strategic digital presence. It's not about being everywhere but rather about being where it truly matters. A well-crafted online portfolio is worth more than a thousand random posts, and LinkedIn is not Facebook; every piece of content should serve a clear purpose and direction.

The second pillar is the right network. It's not just about collecting contacts but about cultivating meaningful relationships through carefully chosen professional communities, reciprocal mentorship programmes, and targeted collaborations that amplify your message. Within this network of relationships, Personal Branding finds the fertile ground to grow.

The third pillar, impactful communication, is perhaps the most delicate. This is where what I refer to as the assertiveness balance comes into play – finding the perfect equilibrium between strength and empathy. It's not about choosing whether to be 'tough' or 'kind'; true authority emerges from the ability to navigate between firmness and understanding, adapting to the context without losing one's essence.

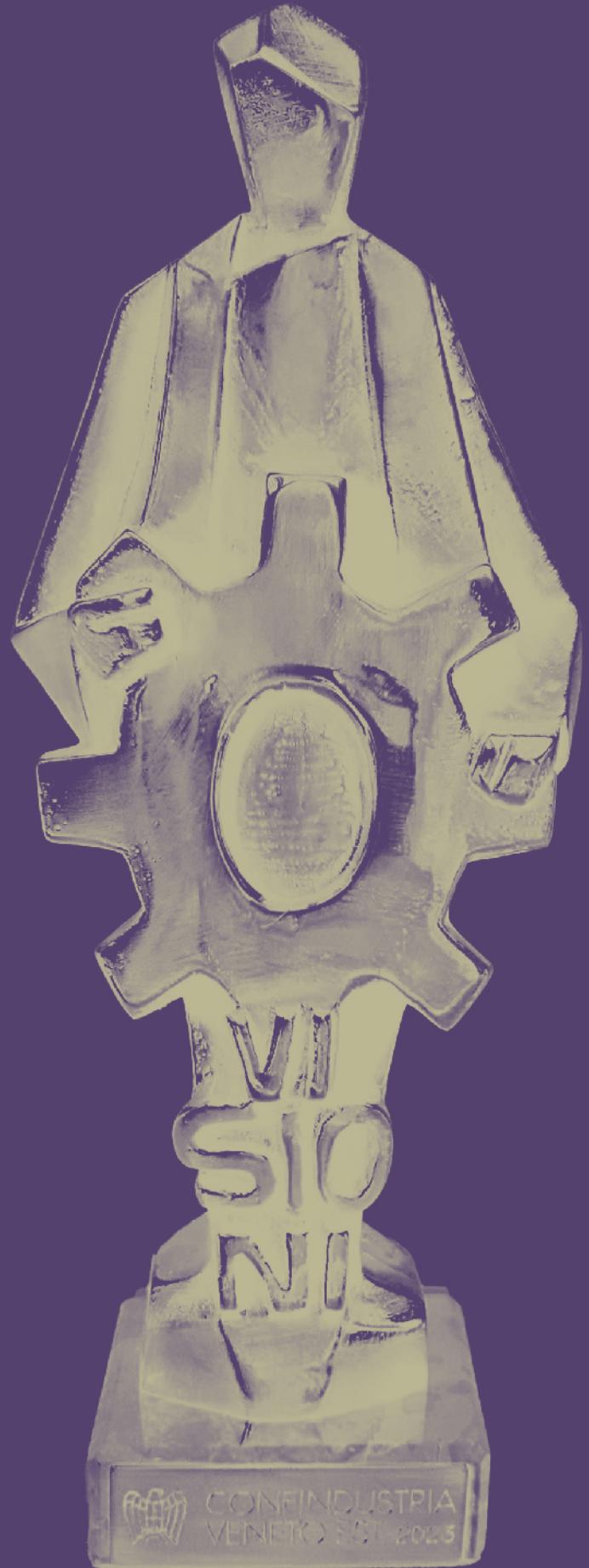
The resulting professional narrative is akin to a lighthouse in the fog: it isn't there to illuminate the entire sea, but to guide the right ships to your harbour. It's not about telling everything, but about conveying what matters, in the way that matters. In this process, authenticity becomes the secret ingredient – like salt in cooking: you don't see it, but it makes all the difference. In a market saturated with masks and meticulously crafted personas, the ability to be authentically professional becomes the true competitive advantage.

Women's personal branding is not merely a communication strategy – it's an act of empowerment. It involves occupying space in a world that frequently encourages you to remain in the background. It means sharing your story without awaiting anyone's permission.

There are no magical formulas in women's personal branding, but there are strategic tools that, if used consciously, can make a significant difference. It's not a mysterious art but a carefully calibrated blend of expertise, strategy, and the courage to be seen.

As a man, I must make an admission: I can observe, study, and analyse, but I will never fully understand what it means to be a woman in today's professional world. I will never completely grasp that delicate tension between visibility and authenticity, between assertiveness and empathy. These tools, these insights, these reflections – they merely serve as a map. The real challenge – harmonising these strategies with your own sensitivity, transforming them into something deeply personal and authentic – belongs to you. And it is precisely this personalisation, this ability to make every piece of advice and strategy your own, that will make the real difference. It's not just Personal Branding. It's Personal Being. And it's all yours.

Il Magazine *Lei* ha vinto
il Primo Premio
Confindustria Veneto Est
«Visioni d'Impresa»



«Un prodotto editoriale
completo, dall'alto valore
contenutistico con una doppia
missione: sensibilizzare sul tema
dell'occupazione femminile
e valorizzare le aziende che fanno
di questi valori una bandiera
e un driver di sviluppo»

a cura di
Maria Redaelli
Assegnista di ricerca
presso il Dipartimento
di Filosofia e Beni Culturali
dell'Università Ca' Foscari
Venezia

Heejeong Jeong

House of Wind

2023

Video monocanale, 8 min

In un quartiere fantasma rimane appena una casa, vuota: nelle stanze che la compongono si aggirano, come visioni, solo i ricordi. È ciò che la protagonista del video di Heejeong Jeong (Seoul, 1975) trova tornando a Jeonju, la sua città natale, dopo decenni di assenza. Heejeong Jeong è un'artista multidisciplinare che vive e lavora a Seoul. La sua ricerca è legata al paesaggio e all'evocazione di simboli, pericoli e momenti epifanici della vita quotidiana che sono difficili da scorgere. Nei suoi video, Heejeong integra fotografia, pittura e nuovi media per realizzare composizioni visive inusuali, dai colori singolari, che consentono di visualizzare i segni di un paesaggio in trasformazione, impossibili da catturare con la logica della sola ragione.

Nel video, più che la memoria e i ricordi, è la sensazione che li accompagna a emergere: una reazione che si manifesta in modo involontario e spesso incontrollabile. L'utilizzo dell'intelligenza artificiale diventa uno strumento di riflessione sulla costruzione identitaria. In fondo, volessimo umanizzare i dataset su cui si basa l'IA, potremmo dire che anch'essa vive di ricordi. Ma cosa distingue l'artista dall'intelligenza artificiale? Per Heejeong è proprio il sentimento che accompagna queste memorie: se si inseguono troppo, e troppo a lungo, potrebbero diventare illusioni che ostacolano la ricerca del sé. Nel corso di una recente proiezione del suo lavoro, alla domanda dal pubblico riguardo al titolo stesso dell'opera, Heejeong commenta:

«Il vento è di per sé invisibile. Sappiamo che il vento soffia quando vediamo le foglie muoversi, oppure soffia perché i semi si spostano e mettono radici in un nuovo luogo. Lo stesso vale per le case. Una casa vuota non è una casa. Una casa appare quando interagisce con gli esseri umani. Pertanto, una casa vuota evoca una strana sensazione. Sembra un guscio: è me ma non è me. Ce ne andiamo di casa per vari motivi. Volevo parlare della sensazione di casa come del vento, che è invisibile ma esiste».

Per Heejeong la casa è un autoritratto. Gli oggetti, gli odori e l'atmosfera di ogni stanza divengono tracce che compongono l'identità di un individuo, in modo non verbale. Lo spazio intimo, privato, ci distingue dagli altri, ma allo stesso tempo ci accomuna nella convinzione che la vita si sposti da una stanza all'altra, di casa in casa, assieme alle ansie e alle ossessioni del singolo e della società.



Sommario

Ritratto di Lei	2
Donne e Istituzioni	8
Capacità al Centro	14
Lei & Impresa	18
Donne e Diritti	26
Lei & Mondo	30
Donne al lavoro:	
una lente su Roma Antica	42
Donne e Sport	46
Trame Veneziane	50
Da grande vorrei essere Lei	54
Parliamo D	57
Un post(o) per LEI	59
Letture	60
Eventi	61
English Corner	62
Professione Artiste	68



Università
Ca'Foscari
Venezia