



# lei

leadership energia imprenditorialità

**Lei**  
Leadership  
Energia  
Imprenditorialità

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

N. 15 · Agosto · 2025  
Quadrimestrale  
ISSN 2724-2692  
e-ISSN 2724-6094  
—

Rachele Bastreggi  
Caterina Barbieri  
Michela e Rossana Urban  
Cristina Cassar Scalia  
Karine N'guyen Van Tham  
Parul Thacker  
Juana Bellanato Fontecha  
Laura Lena  
Vera Gheno  
Antonella Albertini  
Donatella Pezzato  
Susanna Ampò  
Elena Brugnerotto  
Silvia Martelli

# !ei

## **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. 15 · Agosto · 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**

Arrianna Cattarin

## **Segreteria di redazione**

Immacolata Caputo  
Giulia Mengardo

## **Contributi esterni**

Zoe Irene Albisetti  
Mattia Berto  
Manuela Biancoli  
Riccardo Campana  
Martina Casagrande  
Vanessa Castagna  
Laura Cortellazzo  
Maria del Valle Ojeda Calvo  
Manuela Lietti  
Fabiola Nicodemo  
Antonio Rigopoulos  
Ionela Lorena Spalatel  
Maria Redaelli

## **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

## **Crediti fotografici**

Sebastiano Girardi, pp. 18, 21, 72  
Marco Ficili, pp. 28, 31  
Joel Fulgencio, p. 32  
Raphael Lr, p. 35

## **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



**Edizioni**  
Ca' Foscari



Università  
Ca' Foscari  
Venezia



**CAREER  
SERVICE**  
Cogli il frutto  
del lavoro

L'artista Karine N'guyen Van Tham, che abbiamo incontrato e intervistato in questo nuovo numero della rivista, afferma di «percepire Venezia come un sistema di strati composto da tracce di modernità e storia, bellezza e fragilità». Io, nel rileggere le interviste prima di andare in pubblicazione, ho proprio ritrovato questi stessi strati nei ritratti delle splendide donne che hanno condiviso con noi le loro storie di vita.

Ho percepito la 'bellezza' della musica suonata e cantata da Rachele Bastreggi, ho ammirato la 'bellezza' del lavoro e delle creazioni artigianali delle sorelle Michela e Rossana Urban, e delle opere d'arte di Karine N'Guyen Van Tham e di Parul Thacker conosciute grazie alla spettacolare mostra allestita dalla direttrice di Palazzo Vendramin Grimani Daniela Ferretti. Sono rimasta catturata dalla 'storia' di vita della centenaria scienziata spagnola Juana Bellanato Fontecha, e ammirata per la 'modernità' espressa dalla 'sociolinguista discontinua a tratti', come si definisce Vera Gheno, studiosa della dimensione sociale della lingua. 'Modernità' e 'storia' sono anche le fondamenta che sostengono l'importante lavoro delle donne dell'Associazione di San Francesco della Vigna, che il regista Mattia Berto ci ha fatto conoscere, impegnate ogni giorno nel preservare Venezia e le sue tradizioni in una contemporaneità fatta di *overtourism*. E la 'fragilità' emerge tra le righe di molti dei ritratti pubblicati ma superata e vinta dalla forza posseduta da queste donne che, come quelle della Roma antica, hanno fatto delle loro capacità intellettuali e artistiche, strategiche armi per conquistare un adeguato riconoscimento e un meritato spazio nella realtà sociale e professionale in cui vivono.

A questo punto vi invito a voltare pagina e vi lascio alla scoperta di questi bellissimi ritratti che, grazie a tutti coloro che collaborano alla stesura della rivista, anche per questo numero abbiamo raccolto e pubblicato.

Accanto alle interviste troverete anche gli approfondimenti sugli stili della leadership al centro del progetto *Una stanza tutta per sé: spazi fisici, culturali ed economici per lo sviluppo e la valorizzazione della leadership femminile*, promosso dall'ente capofila ESAC S.p.A., sviluppato in collaborazione con il team del nostro Competency Centre di Ca' Foscari e un interessante articolo sull'imprenditoria femminile grazie al contributo delle nostre docenti Brino e De Vido.

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

**Rachele Bastregghi**  
Cantautrice

fotografie di

**Giacomo Bianco**

# Rachele

**Rachele, hai attraversato oltre due decenni di musica d'autore e sperimentazione come voce e anima dei Baustelle e dal 2015 hai intrapreso un percorso solista che ti ha permesso di esplorare territori sempre più performativi. Tornando alle tue origini, c'è stato un momento preciso in cui hai capito che la musica sarebbe stata il tuo linguaggio principale?**

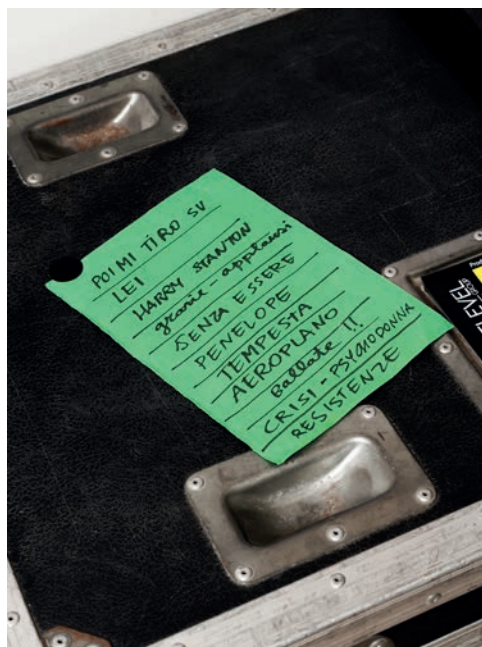
La musica è stata una presenza importante fin dai primi anni di vita. Me lo raccontano i miei genitori, e coincide con i miei ricordi: dicono mi rilassasse molto giocare con i tasti di una tastiera Bontempi con una mano e ciucciare il dito pollice dell'altra... Mi divertiva andar dietro alle musicchette che sentivo in tv o in radio, andavo a orecchio. Poi ho voluto studiare pianoforte, dai 7 ai 14 anni è stato il mio primo strumento e ho iniziato ad amare la musica classica, Bach, Beethoven... Ho conosciuto e amato l'armonia, gli accordi minori, il dramma, il contrappunto, le colonne sonore, la tensione emotiva di questo linguaggio espressivo interiore. Nel frattempo cantavo in chiesa, a casa, con i miei fratelli, a scuola, con gli amici. Con l'arrivo dell'adolescenza è arrivata la passione per la chitarra, prima classica, poi elettrica, l'amore per il rock, il punk, le colonne sonore, Morricone, l'elettronica... Ogni momento musicale ha rappresentato le tante diverse emozioni che avevano

necessità di uscire, la musica mi ha teso sempre la mano per accompagnarmi da qualche parte.

**Cresciuta in una scena musicale italiana spesso dominata da figure maschili, come hai vissuto questa esperienza e in che modo credi di aver contribuito a trasformare questo ambiente con la tua presenza artistica?**

In effetti, sono sempre stata l'unica presenza femminile nelle varie band che ho frequentato, fin dai tempi del liceo. Per me, allora, era normale essere vista come la ragazza con la chitarra, quella diversa, rasata... Io ho sempre cercato di inseguire i miei sogni, con una strana, felice e maledetta inquietudine. Mi sono ambientata, spesso ho taciuto, a volte ho sbottato, ho pianto e riso molto. Ho vissuto tante emozioni e crisi personali, errori e vittorie. È stato faticoso e lo è anche adesso, gli uomini sono il 99% delle persone che mi circondano in questo mestiere. Mi sono comunque addentrata nella vita e nella storia di donne e artiste che hanno lottato e sofferto prima di me, che hanno aperto porte e portoni grazie ai quali oggi posso essere quella che sono.

**Nel tuo percorso, ci sono state artiste o figure femminili che hanno rappresentato per te dei modelli di riferimento? Se sì, in che modo ti hanno influenzato?**



Sicuramente ci sono tantissime donne che ho amato, sia nella mia storia personale che in quella artistica. Ognuna ha lasciato un segnale diverso, potente, anime lontane ma vicine che hanno aiutato la mia formazione, la mia identità fatta di tante sfumature: mia mamma, Sarah 'cuore', Sandra, la mia insegnante di pianoforte, Maria Terzi, Patti Smith, Bjork, Virginia Woolf, Anne Sexton, Dolores O'Riordan, Edda dell'Orso, Patrizia Cavalli, Nina Simone, Nico, Patty Pravo... le loro più o meno antiche battaglie, la passione nella ricerca di una propria 'voce' e di un proprio spazio aiutano ogni giorno le mie scelte, il mio coraggio, le mie necessità.

**Parlando del tuo spettacolo a Ca' Foscari per Art Night 2025, *Un giorno da Psychodonna* – *Concerto disegnato* è un titolo davvero potente. Ci racconteresti da dove nasce e qual è il suo significato più profondo per te?**

*Un giorno da Psychodonna* – *Concerto Disegnato* è ispirato al mio album solista *Psychodonna* uscito nel 2021. È uno spettacolo intimo-punk, che fonde due forme d'arte: musica e fumetto, suono e immagine. Io e il mio produttore Mario Conte suoniamo le mie canzoni e qualche cover che mi rappresenta particolarmente, mentre Alessandro Baronciani, fumettista e illustratore, disegna dal vivo le suggestioni evocate dalla musica.

Insieme attraversiamo i vari momenti e gli stati d'animo di questa figura femminile multicolore, complessa e leggera, cupa e luminosa, piena di contraddizioni e contrasti. La *Psychodonna* è una donna che cerca la sua libertà espressiva, la sua strada, la sua voce, cerca una specie di equilibrio, personale e unico.

**Perché hai scelto di 'ibridarti' con un medium differente dal linguaggio musicale, il disegno? Ci parli della tua collaborazione con Alessandro Baronciani?**

La collaborazione con Alessandro Baronciani nasce prima di tutto da una grande stima reciproca. Avevamo sperimentato una collaborazione in passato, con il suo spettacolo *Quando tutto diventò blu* e, quando un promoter di Firenze che ci conosceva ci ha consigliato di pensare a un nuovo progetto che coinvolgesse entrambi, è bastato un pomeriggio in un bar di Milano sud a dare un volto a questa specie di eroina che gira e vive nelle notti in preda alle emozioni.

Inoltre, il disegno è un'altra passione che ho fin da ragazzina, disegnare è una delle cose che mi rilassano di più. La musica mi accende, mi smuove tutto, il disegno invece mi calma e mi fa stare concentrata. Disegno ritratti, volti, pensieri, scritte, scarabocchi, idee...





**C'è una frase, una scena, un movimento dello spettacolo che per te rappresenta il cuore del lavoro o la chiave per entrare nel tuo mondo?**

Ho lavorato molto sui testi, fino allo sfinimento, cercavo le parole giuste. Ce ne sono tante di frasi che mi sono cucite addosso, però questa è una sintesi di un'anima che lotta per se stessa e non solo, nella fatica, nell'amore, nel dolore, fa parte del pezzo semi strumentale che dà il titolo all'album, *Psychodonna*:

Psychodonna

Una sigaretta

Una stanza

La foresta

Una festa

La guerra

È necessario un esame

È necessario il cuore

È necessario un esame

È necessario il cuore

La rivoluzione

La pace

**Hai sempre avuto una forte dimensione visiva e performativa nella tua espressione artistica. Quanto conta il corpo in scena per comunicare quello che la voce non può fare da sola?**

La musica è ovunque, nel silenzio, nel rumore, nei piedi, le mani, le spalle, la testa, il cuore... io non riesco a stare ferma se il suono mi arriva alle orecchie. Il corpo ha un suo linguaggio che mi libera, mi dà gioia, mi scarica, mi completa, mi fortifica.

Da ragazzina studiavo Michael Jackson davanti allo specchio, per ore, andavo e vado ancora pazza per la break dance...

**Ca' Foscari è un luogo di formazione e di visione, che cosa diresti alle giovani donne che sognano di fare arte ma si scontrano con precarietà e giudizi?**

Purtroppo c'è ancora molto da fare rispetto al ruolo della donna in società, viviamo tuttora in un mondo patriarcale, sessista e ingiusto. Le cose da fare sono ribellarsi, scegliersi, accettarsi e resistere nella propria lotta e visione.

**E infine se potessi parlare alla *Psychodonna* dentro ciascuno di noi, cosa le diresti?**

"Che la libertà sia dentro di te", come diceva Patti Smith in un'intervista... l'importante è cercare di non dipendere da ciò che pensano gli altri.







### Rachele Bastreggi

Musicista, *chanteuse* e anima femminile dei Baustelle, Rachele Bastreggi è una delle icone più riconosciute e ammaliani della scena pop-rock italiana. Con i Baustelle (insieme a Francesco Bianconi e Claudio Brasini), Rachele ha pubblicato tra il 2000 e il 2023 nove album di studio, una colonna sonora e un disco live. Il suo contributo ai Baustelle si è dimostrato essenziale per l'affermazione della band come uno dei più interessanti esempi di alternative pop italiano. Nel 2015, Rachele ha iniziato una nuova avventura come autrice, offrendo una sua canzone, *Ci rivedremo poi* a Patty Pravo, per l'album *Eccomi*. La richiesta di partecipazione con un cameo a una serie tv ha poi dato vita nel 2015 a un EP intitolato *Marie*, una raccolta di canzoni e cover ispirata al suono, alla musica e alle forti personalità artistiche degli anni Settanta. Nel 2021 ha pubblicato *Psychodonna* (Warner Music Italy), il suo primo 'vero' album da solista prodotto da Mario Conte (Colapesce, Meg). Il titolo esprime la personalità sfaccettata e apparentemente contrastante della cantautrice, messa in musica in una raccolta di canzoni che mescolano sonorità anni Ottanta e Novanta, elettronica, echi retrò e french pop. Dal 2021 si affianca nell'attività live di Rachele la collaborazione con il disegnatore Alessandro Baronciani, prima per il progetto *Quando tutto diventò blu* e a seguire per il singolo/video di *Storia*, il brano apripista contenuto nel nuovo progetto di Baronciani, *RagazzaCD*. Nel 2024 va in scena per la prima volta a Firenze, Milano e Roma il concerto *Un giorno da Psychodonna – Concerto disegnato*.





**Manuela Lietti**

Ricercatrice, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Caterina Barbieri**

Musicista e compositrice,

Direttrice Artistica Biennale Musica per il biennio 2025-26

fotografie di

**Francesca Occhi**

## Caterina

Dalle premesse curatoriali e dal programma che è stato presentato, *La stella dentro* (11-25 ottobre 2025), sin dal titolo, dà la sensazione di essere una Biennale Musica che coniuga la ricerca delle forme musicali più sperimentali e innovative con una riflessione quasi di natura ontologica e semantica sul suono, sull'essenza della musica, sul suo significato nelle nostre vite. Si tratta di un'edizione che cerca di collocarsi oltre la mera attualità e i temi che spesso devono essere presentati in una Biennale per essere 'contemporanea'. Sappiamo che eventi di tale entità, pur volendo cogliere lo spirito dei tempi, talvolta corrono il rischio di cadere nello stereotipo o nel politicamente corretto. Nel tuo caso, si evince una riflessione essenziale, che si spinge anche nei territori della filosofia, della mistica, della tecnologia avvalendosi di un approccio sistematico, trans-disciplinare e poetico. Come hai impostato la tua ricerca? Come si coniuga con il tuo *modus operandi* abituale?

Ti ringrazio per le parole gentili intanto. Mi fa piacere che sia emerso questo respiro trans-disciplinare, così come la volontà di includere un tipo di musica che vada oltre i confini geografici con uno sguardo meno eurocentrico. Questo approccio si è sviluppato in maniera spontanea, senza l'idea di dover per forza di cose rappresentare

un gruppo di individui piuttosto che un altro. Forse questa organicità della programmazione emerge in maniera così naturale anche grazie alla mia esperienza come artista. Ritengo che la mia identità di artista sia il valore aggiunto alla mia pratica curatoriale: nel corso degli ultimi dieci anni, grazie al mio lavoro e alla mia attività concertistica, mi è capitato di viaggiare tanto. Questo mi ha permesso di entrare in contatto diretto con la vitalità del linguaggio musicale del presente, con comunità diverse e quindi di sviluppare una conoscenza personale con mondi diversi senza avere preconcetti. Credo che l'organicità della programmazione sia il risultato di queste interazioni.

Al di là delle 'grandi narrative', si percepisce una riflessione sulla musica in senso generale, sulla sua funzione, bellezza, ma anche potere magico. Ne avevi parlato già durante la conferenza stampa a Venezia ma mi piacerebbe che tu approfondissi questo punto. Lo ritengo un aspetto che investe la sfera musicale di speranza cognitiva affinché l'individuo possa scoprire se stesso, ma anche il mondo. Una presa di posizione necessaria, in un momento così complesso, buio e travagliato per tutti.

La musica, non importa se per l'uomo moderno o antico, ha sempre risposto al desiderio umano



di comunicare con qualcosa di più vasto della propria esistenza individuale perché mette in connessione l'uomo con la dimensione dell'ignoto, del mistero. Forse la sua funzione magica consiste proprio in questo. Quest'ultimo aspetto per me oggi assume anche un valore fortemente sociale e politico. In realtà, se pensiamo alla funzione ritualistica all'interno del tessuto sociale, la musica in passato ha sempre avuto una valenza catartica insieme ad altre arti performative, come il teatro, per esempio. Per questo motivo la musica ha favorito il senso di aggregazione tra le persone, offrendo momenti di trasformazione collettiva. Tuttavia, questo valore fortemente ritualistico che ha

sempre caratterizzato anche la musica occidentale si è perso. A causa della standardizzazione del formato del concerto classico, la musica è diventata una forma d'arte esperita in maniera statica, frontale, formale e che spesso *bypassa* l'esperienza diretta dell'ascoltatore e l'idea originaria di musica come processo trasformativo che un tempo invece era vissuto a livello collettivo. Quindi per me l'aspetto magico è connesso al respiro spirituale che in qualche modo la musica porta con sé e al desiderio di richiamarlo in una società in cui è sempre più difficile farlo, proprio perché si è in parte perso lo spirito originario della musica e la possibilità che il concerto possa essere una catarsi trasformativa. Su questa base, anche





nella programmazione della Biennale ho preferito forme alternative al concerto dal formato statico, favorendo modalità di ascolto più immersive e che dipartono dall'esperienza diretta.

Una serie di progetti risponde all'esigenza di restituire al suono il suo valore ritualistico. L'evento di apertura ne è un esempio: una parata musicale dell'artista multidisciplinare e musicista boliviana Chuquimamani-Condori, anche nota come Elysia Crampton Chuquimia, un progetto commissionato dalla Biennale Musica che sarà quasi una sorta di cerimonia, una processione musicale di barchini. L'idea è proprio quella di coinvolgere il più possibile la cittadinanza in un evento che sia musica ma anche esperienza partecipativa. Sarà dato spazio anche a una programmazione più legata a forme d'ascolto immersive, con concerti dalla durata più estesa rispetto al formato standard e che siano un invito agli ascoltatori a essere parte di un contesto in cui muoversi, entrare, uscire ed esperire una modalità più coinvolgente dell'ascolto standard.

**Un aspetto molto interessante del tuo programma è l'ibridazione dei linguaggi. È molto affascinante il fatto che si spazi da interventi che prevedono l'uso del motore di vaporetto così come strumenti tradizionali come il liuto. Questa ricerca filologica è fondata su una conoscenza profonda della storia della musica ma anche della contemporaneità, senza dover per forza di cose ghettizzare nessuno di questi due ambiti, con un approccio che, nutrendosi di contrasti, è uno dei numerosi punti di forza di questa Biennale.**

Evitare di ghettizzare in effetti è il fulcro da cui parte l'idea di favorire la connessione tra linguaggi apparentemente distanti e quindi celebrare la musica nel suo potere metamorfico, nel suo essere un linguaggio fluido che trascende i confini. Spesso nel modo di far cultura, anche a livello istituzionale, si tende a voler creare 'scatole', compartimenti stagni in cui inserire contenuti. Ciò è dovuto al bisogno di formalizzazione che, se da un lato fornisce strumenti critici per la comprensione, a volte a mio avviso blocca l'immaginazione. Ma tutte le arti, nello

specifico la musica, hanno il potere incredibile di attraversare il tempo e lo spazio. Nell'estasi dell'ascolto le definizioni rigide di tempo e spazio vengono meno, essendo l'atto dell'ascolto collocato sempre nel presente. Quindi l'idea di musica che ci riporti al presente, che affini l'arte della percezione e permetta di superare la rigidità settoriale è importante e si traduce in una programmazione che favorisce il più possibile risonanze, facendo in modo che la musica antica possa coesistere con la musica del presente. In questo senso, mi interessa attirare un pubblico trans-generazionale, perché vorrei che anche il pubblico più abituato alla musica classica potesse scoprire qualcosa di diverso grazie a questo approccio.

**A proposito di pubblico, spesso la musica contemporanea come l'arte contemporanea si muove tra due polarizzazioni: la banalizzazione del gesto artistico spesso dovuta alla mancanza di contesto ed educazione che porta molti a dire "avrei potuto farlo anche io" e la sua 'demonizzazione' che invece bolla come criptica la sua traduzione visivo-sonora, relegando il tutto a una dimensione di nicchia. Ti sei mai posta il problema della leggibilità, della fruibilità delle tue scelte artistiche, soprattutto nel caso della Biennale, che a differenza del tuo lavoro individuale si rivolge a un pubblico forse più generalista?**

No, devo dire che non me lo sono posta minimamente. Penso che l'arte, gli artisti e i curatori – in questo caso anche io ho un ruolo curatoriale anche se mi porto dietro il mio background da artista – abbiano quasi il dovere di fare confrontare il pubblico con emozioni difficili da gestire e da leggere. L'arte ha la funzione di poter trasformare la complessità di queste emozioni in qualcosa di diverso, per cui l'aspetto criptico non mi ha mai spaventato. Anche come artista non parto mai dal punto di vista del pubblico, cerco sempre di proporre qualcosa che sia il più autentico possibile e secondo me quando l'arte è così connessa a questa verità, a questa autenticità, sa parlare sempre alle persone. Quindi l'aspetto più importante è quello qualitativo.

**Citavi il termine ‘curatore’. Mi pare sia un termine molto significativo in merito al tuo ruolo, perché persino più di un direttore artistico il curatore è qualcuno che ‘si sporca le mani’, che media tra diverse situazioni prendendosene cura. Credi che questa esperienza curatoriale ti porterà anche a dedicare più tempo al teorizzare o a storicizzare alcune pratiche musicali? Magari ti ispirerà per le tue creazioni future?**

Sono stata molto ispirata da questo incarico curatoriale, mi ci sono immersa con entusiasmo, come mossa da un fuoco interiore. L’invito di Biennale è arrivato in un momento della mia vita in cui avevo altri piani; all’inizio è stato uno choc, ma ho deciso di abbracciare con gratitudine ed entusiasmo quest’opportunità. Quando ho incontrato il team della Biennale per la prima volta, non avevo ancora confermato il mio coinvolgimento. Ricordo che quando sono andata a dormire in hotel, avevo il cervello in fiamme. Continuavo a pensare a cosa avrei fatto. Proprio quella notte ho visualizzato l’immagine della musica come la stella dentro. Sono andata a vedere l’alba in Piazza San Marco perché non riuscivo a dormire e ho visto le ultime stelle fisse nel cielo così come la prima luce del mattino. Questa visione è stata l’ispirazione iniziale. Da lì, ho colto l’occasione innanzitutto per approfondire una serie di temi che mi interessavano e non avevo avuto la possibilità di studiare a causa dei miei impegni. Pur avendo sempre trovato spunti non soltanto nella musica, ma anche nella letteratura, nella filosofia, e pur avendo sempre sviluppato una parte più teorico-intellettuale nel mio lavoro integrandola con l’aspetto creativo,

gli ultimi anni sono stati talmente impegnativi da essermi ritrovata in una sorta di bolla, indagando solamente i temi che mi interessano più da vicino. In questo caso ho avuto la possibilità avendo questa responsabilità verso una struttura esterna di approfondire tantissimi argomenti nuovi. Questo ha creato un feedback creativo anche nel mio lavoro per cui, come dicevi tu, mi ha portato a ‘sporcarci le mani’, a prendermi cura di una realtà esterna, perché il mio desiderio è sempre stato quello di dare spazio e voce a nuove figure artistiche. Fare ricerca è un lavoro che ispira anche me. Era da un po’ di anni che sentivo questa chiamata a esplorare un format di lavoro più collettivo. Dopo anni in cui sono stata molto concentrata sulla mia carriera individuale, a partire dalla pandemia ho iniziato a sentire questo bisogno, questa urgenza quasi, di esplorare una dimensione più curatoriale, condividere le mie risorse, dare spazio a voci altrui. Quindi questa chiamata da parte della Biennale l’ho interpretata nel solco di questo processo generale, ovviamente a un livello molto più alto e istituzionale data l’unicità di questa realtà.

**Un aspetto di cui mi interessa parlare con te riguarda le diverse modalità compositive attuali. Data la quantità di mezzi a disposizione, il mondo della musica contemporanea si sta interrogando molto anche sul modo di comporre, sulle potenzialità di un metodo che forse vada oltre la fissità di essere un metodo: la musica ha una capacità autopoietica che la porta a rigenerarsi continuamente senza rinnegare mai la propria valenza e senza dovere giustificarsi. Quali sono a tuo avviso le**







**modalità compositive più interessanti, in un'epoca in cui tecnicamente tutto è disposizione di tutti, comporre sta diventando sempre più randomico e anche l'intelligenza artificiale è un nuovo fattore? Lo domando alla Caterina spettatrice ma anche compositrice, perché ci potrebbero essere alcuni approcci che da spettatrice non ami, ma da compositrice sì.**

Sicuramente sono molto affascinata dalla natura generativa della musica, tanto che questo aspetto è diventato un tema del festival. La musica come organismo vivente, come forma autopoietica in grado di sviluppare le proprie leggi, mi ha sempre attratta così come la potenzialità aperta all'infinito del linguaggio musicale che, pur partendo da un set limitato di regole, costruisce possibilità di espansione, sistemi complessi. Questo aspetto mi ha ispirata nella mia pratica compositiva e l'ho sviluppato attraverso l'uso di tecnologie analogiche specifiche. Il mio lavoro è permeato da un'idea di tensione rispetto alla macchina perché le macchine presentano molti limiti, interfacce esoteriche e quindi ho sempre trovato molto fertile questa frizione. Anche la possibilità di lavorare con processi randomici o semi randomici integrando la caoticità, l'imprevedibilità della macchina nel pensiero creativo mi ha sempre ispirata. In questo momento si parla solamente di intelligenza artificiale, io ho uno

sguardo un po' critico: penso possa essere utile per costruire strumenti, sistemi, per velocizzare certi processi ma non ho ancora visto risultati interessanti dal punto di vista creativo. Trovo che le intelligenze artificiali diano l'illusione di poter creare novità quando si tratta spesso di una rimasticazione dell'esistente; c'è questa componente di ripetizione dell'uguale che non trovo particolarmente creativa. Tuttavia, è molto seducente perché è un linguaggio agile, mancando quella frizione, quella tensione sopra citata. Quando si ascoltano musiche o si vedono opere d'arte create con l'intelligenza artificiale non c'è niente che non vada. Ma è proprio quello il problema, non c'è nulla che non vada bene, per cui si creano superfici di significato assolutamente piatte, in cui il senso fluisce liscio senza nessun attrito, e nella mancanza di attrito non sorgono interrogativi, non c'è mai quella sospensione di senso che porta a vedere qualcosa di interessante. Queste superfici piatte non stimolano veramente l'immaginazione; le trovo anche molto narcisistiche per quel che riguarda la ripetizione dell'uguale. Sono seducenti proprio perché in esse rivediamo quello che già conosciamo, il familiare che ci soddisfa momentaneamente ma non porta mai il significato oltre il già conosciuto.

Proteggere la fallibilità nell'arte secondo me è importantissimo, perché in essa è racchiuso





anche il mistero, è come se il senso non riuscisse a raggiungere quello spazio, e non so se l'intelligenza artificiale sia in grado di farlo.

**Il tuo lavoro è denso anche di riferimenti letterari e femminili. Penso a Santa Teresa d'Avila, Emily Dickinson, Rosi Braidotti, figure femminili importanti, forti anche nelle loro prese di posizione. Questi riferimenti da dove nascono, che cosa significano per te, ce ne sono altri?**

La poesia mi piace tantissimo, è uno dei linguaggi che trovo più vicini alla musica. Per esempio, non importa quante volte abbia letto le poesie di Emily Dickinson, per me è sempre come se fosse la prima. Proprio come quando ascolto una melodia bellissima, c'è questa idea di nascita e non mi stanca mai. La poesia per la sua affinità alla musica è qualcosa in cui trovo molta ispirazione, soprattutto negli anni più recenti. Le figure femminili che hai citato sono legate all'album del 2021 *Spirit Exit*. Ho composto le musiche dell'album durante la pandemia, in un periodo di confinamento perché ero a Milano e per due mesi non ho mai lasciato la mia casa, ho solamente fatto musica. Un'esperienza estrema ma interessante perché ho vissuto in uno stato di repressione e di silenziamento di quella parte più sensoriale, di scoperta del mondo esterno data dal fatto che eravamo tutti chiusi in casa; è stato interessante perché mi ha permesso di amplificare ancora di più il potere dell'immaginazione. La musica era l'unico mezzo attraverso cui viaggiare al di fuori dei limiti di quell'esistenza pandemica, e questo mi ha portata vicino al pensiero di alcune figure del misticismo femminile, dell'ascetismo. Vivere in uno stato di deprivazione sensoriale è la chiave di molte tradizioni mistiche perché nell'isolamento, nella deprivazione sensoriale si trova un contatto con se stessi, la possibilità di coltivare davvero la vastità del proprio mondo interiore. Quando non ci si può muovere liberamente nel mondo esteriore c'è questo movimento verso l'interno che porta a coltivare quest'immensità. Santa Teresa d'Avila a tal proposito è una figura mistica, interessata al 'castello interiore', al coltivare un certo tipo di spiritualità che si ritrova anche in Emily Dickinson. Nelle sue poesie, Dickinson immagina viaggi quasi extraterrestri, visioni cosmiche. Per questo motivo, la sua poesia è considerata addirittura pionieristica della letteratura fantascientifica. Lei conduceva una vita molto repressa, isolata; tra l'altro non è mai stata riconosciuta in vita per cui c'era proprio questa frizione che nasceva da un lato dal condurre una vita così segregata e dall'altro dall'avere la capacità visionaria di coltivare mondi interiori immensi. Questo è un tema che mi ha sempre interessata. Rosi Braidotti per me è interessante per la prospettiva

post-umana che ha nel suo lavoro di filosofa. Ho trovato alcune connessioni interessanti con il mio modo di concepire la musica perché per me la musica è un linguaggio che permette di avvicinarci all'ascolto dell'Altro anche perché è un linguaggio che da un punto di vista fisico funziona così: la vibrazione che colpisce l'udito permette di entrare in connessione con ciò che ci circonda, è un esercizio di interconnessione e di empatia. Questo è un tema anche del lavoro di Rosi Braidotti, che abbraccia una prospettiva di immanenza radicale, avvertendo le connessioni non solamente umane ma anche non umane che regolano il nostro universo. Questa pratica è utile per trovare risposte per costruire la futuribilità della specie umana perché oggi siamo di fronte a diverse sfide: il collasso ecologico, il dover superare una posizione antropocentrica. Per questo è molto importante considerare le connessioni umane, animali, vegetali, planetarie. Questo tema emerge nella Biennale attraverso la musica cosmica.

**Nella Biennale da te curata c'è attenzione alla presenza femminile al di là della facile retorica del dover dare spazio alle donne. È un dato di fatto però che tuttora essere una professionista donna significhi muoversi in territori ancora molto dominati dal maschile. Tu da professionista come vivi questo aspetto? Come hai scelto le protagoniste del tuo programma?**

È stato faticoso muoversi in un territorio prevalentemente maschile e questa fatica ha segnato il mio percorso fin dall'inizio. Però ho sempre avuto una tale fede e visione che in qualche modo sono sempre stata piuttosto immune alle difficoltà, le ho sempre abbracciate; le difficoltà hanno quasi amplificato il mio desiderio di affermare la mia voce senza comprometterla, nonostante non sia stato facile, soprattutto in Italia e nell'ambito della musica elettronica. Tra l'altro, venendo da un percorso in conservatorio – quindi dal mondo accademico – per me è stato ancora più difficile: a volte in questo mondo si trovano posizioni ancora più rigide. A un certo punto sono fuggita dall'Italia perché qui trovavo spesso resistenze, anche molto forti da parte di figure maschili, talvolta in posizioni accademiche. Ho sempre avvertito nei miei confronti un misto di apprezzamento/attrazione (quasi fossi una figura aliena, una creatura da proteggere) e tanto odio, invidia, gelosia. Ho avuto la fortuna di fare un'esperienza di Erasmus a Stoccolma e mi ha dato una grande spinta in avanti. La Svezia è un Paese in cui c'è sempre stato più dibattito su questi temi; perciò, mi sono sentita molto accolta e incoraggiata nel mio percorso. Un aspetto che mi ha sempre frustrata è stato proprio quello della ghettizzazione. Sin dalle mie

prime interviste in Italia, le domande vertevano sempre sull'essere donna, giovane, e alla fine si parlava per tutta l'intervista di quello. Invece io volevo parlare di musica, dei temi che mi interessavano. Credo che questo sia ancora un approccio troppo diffuso anche rispetto, per esempio, a questa esperienza della Biennale. Dopo anni in cui non mi ero più dovuta confrontare con queste dinamiche, tornando in Italia con questo ruolo mi sono ritrovata a doverne parlare spesso. Si tratta di un tema sicuramente importante, però trovo che sia altrettanto importante affrontarlo evitando la ghettizzazione sistematica. Sicuramente introdurre misure e linee guida che garantiscano diversità ed equilibrio di genere nella programmazione è un modo concreto per fare emergere voci meno ascoltate. Per esempio, nella mia curatela ho cercato di valorizzare molto le pioniere donne di musica contemporanea, ed è qualcosa che vorrei fare di più anche rispetto al contesto italiano, in maniera organica e spontanea, creando occasioni concrete per dare spazio a queste voci senza ridurle, o strumentalizzarle, rispetto a un discorso di appartenenza di genere.

**La scelta dei leoni assegnati è emblematica a tale proposito.**

Per me era importante assegnare il Leone d'oro a una figura femminile pionieristica e legata alla musica elettronica. Meredith Monk è stata la scelta ideale anche perché la sua figura è veramente multidisciplinare: ha portato avanti un lavoro oltre i confini tra i linguaggi performativi, lavorando sulla sua voce ma anche con il teatro, l'espressione corporea, gli allestimenti visivi, il

set design, con formazioni acustiche ed elettroacustiche. Ha una ricchezza del linguaggio espressivo che trovo molto contemporanea, molto moderna. In questa scelta c'era anche l'intenzionalità di dare voce a una figura femminile pionieristica. Tutto il programma rispecchia questa volontà perché ho cercato di invitare varie figure chiave della musica elettronica ed elettroacustica, come Lori Spiegel, Éliane Radigue, Catherine Christer Hennix. Questa ultima è una figura poco conosciuta, una compositrice svedese che è morta l'anno scorso e che sto cercando il più possibile di valorizzare. Spesso non è facile presentare queste artiste perché sono figure un po' esoteriche, difficili da raggiungere e infatti la difficoltà principale è stata proprio quella di portarle fisicamente a Venezia. Mi interessava dare voce a queste figure che sono state riscoperte recentemente ma non sono state ancora valorizzate abbastanza. Il Leone d'argento va a Chuquimamani-Condori, che recupera le radici folk indigene proiettandole in un contesto moderno legato al linguaggio della musica elettronica, della Club Culture, della Remix Culture, quindi con sonorità digitali iper-moderne pur dialogando con il passato. La sua parata di barchini è legata a una realtà di sottocultura veneziana fatta di ragazzini che sfrecciano in barca sui canali con impianti audio modificati per avere volumi più alti. Mi interessava l'idea di partire da una sottocultura giovanile locale che ha una sua vitalità e presenza contemporanea nella città proiettandola in un contesto di sincretismo culturale, perché Chuquimamani-Condori viene da un mondo completamente diverso ma nella sua musica dialoga spesso con le cerimonie d'acqua. Queste ultime sono parte integrante della cultura della comunità indigena, si tratta di una tradizione musicale di sinfonie d'acqua realizzate da gruppi di musicisti che suonano sopra imbarcazioni per le stelle del mattino. Questo Leone inoltre evidenzia la necessità di avere uno sguardo proiettato oltre l'eurocentrismo.

**Oltre alla Biennale, hai qualche altro progetto a Venezia durante questi mesi?**

Imparare a guidare la barca. Sono molto affascinata dalla dimensione della laguna, ovviamente il linguaggio dell'acqua è un'ispirazione e mi affascina il fatto che se hai il tuo mezzo, in qualche modo sei libero di muoverti nella laguna e scoprire luoghi anche molto selvaggi. Uno di questi luoghi sarà anche il protagonista di un viaggio mistico musicale che stiamo organizzando come progetto speciale per Biennale Musica in collaborazione con la realtà veneziana Microclima di Paolo Rosso.





## Caterina Barbieri

Nata a Bologna nel 1990, Caterina Barbieri è una musicista e compositrice italiana residente a Berlino, affermata nell'ambito della musica elettroacustica. Nel 2012 si diploma in chitarra classica con Walter Zanetti al Conservatorio G.B. Martini di Bologna, dove nel 2014 consegue anche il diploma in composizione elettroacustica con Francesco Giomi dopo un periodo di studi al Royal College of Music e all'Elektronmusikstudion di Stoccolma. Nel 2015 consegue una Laurea in Lettere moderne all'Università di Bologna con una tesi in Etnomusicologia sul rapporto tra il minimalismo americano e la musica classica indostana. In pochi anni, Barbieri ha partecipato ad alcuni dei più importanti festival musicali al mondo, dall'Unsound all'Atonal, Primavera Sound e Sonar, e ha presentato il suo lavoro in sedi prestigiose come il Barbican Centre di Londra, la Biennale di Venezia, il Centre Pompidou, l'IRCAM e l'Ina GRM a Parigi, il Berliner Festspiele, l'Haus der Kunst di Monaco, il Museo Anahuacalli di Città del Messico, la Ruhrtriennale, la Philharmonie de Paris e il Festival di Cannes, tra i tanti. Barbieri ha pubblicato otto album e nel 2021 ha fondato una propria etichetta indipendente, la Light-years, con cui ha curato anche una serie di *showcase* invitata da realtà quali Centre Pompidou, Berlin Atonal e Southbank Centre.

Nel 2019 è entrata nel catalogo dello storico editore musicale Warp Publishing e nel 2021 ha firmato la colonna sonora del film *John and the Hole* diretto da Pascual Sisto e scritto da Nicolás Jacobone (film selezionato dal Festival di Cannes 2020 e presentato al Sundance 2021); nel 2023 le sue musiche sono state usate ne *Il popolo delle donne* del video artista e regista italiano Yuri Ancarani, film presentato alla 21esima edizione delle Giornate degli Autori alla Mostra del Cinema di Venezia. Nel 2024 ha condiviso con Kali Malone, musicista statunitense già presente alla Biennale Musica 2023, la grande installazione sonora e ambientale dell'artista Massimo Bartolini intitolata *Due qui/To hear*, ideata per il Padiglione Italia nell'ambito della 60. Mostra Internazionale di Arte Contemporanea della Biennale di Venezia. Ancora nel 2024, ha presentato in concerto a Parigi il suo nuovo lavoro *Womb* commissionato da IRCAM e Centre Pompidou per l'impianto multicanale dell'ESPRO e si è recentemente esibita in un tour in America e in Asia. A novembre 2024 Caterina Barbieri è stata nominata Direttrice Artistica del Settore Musica della Biennale di Venezia per il biennio 2025-26.









## Capacità al centro

a cura di

**Zoe Irene Albisetti**

Research Fellow presso Venice School of Management

**Fabrizio Gerli**

Professore ordinario presso Venice School of Management

e direttore del Ca' Foscari Competency Centre

**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

# Donne e stili di leadership: storie di successo e modelli di efficacia al vertice

Le caratteristiche della leadership destano un interesse crescente e sono numerosi gli studi che hanno esplorato l'impatto del vertice di un'organizzazione sul clima interno e sulla produttività aziendale. Le statistiche italiane più recenti rivelano che il tasso di donne al vertice, seppure stia aumentando progressivamente, è ancora inferiore alla media europea. Numerosi studi internazionali dimostrano che l'accesso a ruoli di leadership è particolarmente sfidante per le donne, che ancora oggi si trovano a doversi confrontare con stereotipi e con altre dinamiche come quelle associate alla maternità, che rischiano di limitare le opportunità di assunzione di posizioni di vertice.

In questo contesto, risulta di estremo valore capire quali caratteristiche possiedono le donne che assumono con successo un ruolo da leader. In particolare, riconoscere i loro stili di leadership e i contesti in cui li esprimono efficacemente consente di contribuire ad una più larga diffusione dei comportamenti potenzialmente in grado di rappresentare un modello da adottare da parte delle leader del futuro.

Nel quadro della direttiva PARI (Progetti e Azioni di Rete Innovativi per la parità e l'equilibrio di genere),

finanziata dalla Regione Veneto assieme a FSE+, la Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari ha condotto una ricerca all'interno del progetto *Una stanza tutta per sé: spazi fisici, culturali ed economici per lo sviluppo e la valorizzazione della leadership femminile*, promosso dall'ente capofila ESAC S.p.A., con l'obiettivo di approfondire il ruolo di donne che ricoprono efficacemente posizioni di leadership in aziende di varia dimensione. Questo progetto si è basato sulla metafora delle stanze, ispirandosi alla scrittrice britannica Virginia Woolf, che sosteneva l'importanza per le donne di disporre di spazi e risorse a sufficienza per potersi emancipare.

All'interno di questo progetto, nella stanza dedicata alla cultura, la borsa di ricerca dal titolo *Modelli di leadership femminile: analisi e confronto* è stata rivolta a studiare i profili di donne-leader della provincia di Vicenza, con lo scopo di diffondere pratiche a sostegno del raggiungimento di posti apicali. Sono state intervistate 41 donne leader, di cui 24 imprenditrici (titolari o contitolari dell'azienda) e 17 manager (con ruoli di alta responsabilità all'interno dell'azienda e a capo di unità di business). La

selezione del campione è stata condotta tenendo conto di un set di indici di performance al fine di identificare leader che contribuiscono ad aziende di successo. Il campione è composto da donne di età diverse (dai 35 ai 79 anni) con un'esperienza in ruoli di leadership molto ampia (da meno di un anno a oltre 29 anni) e in una molteplicità di settori differenti. L'eterogeneità del campione ha permesso di raccogliere storie ricche e preziose, che sono state analizzate al fine di trarne gli stili di leadership manifestati. Basandosi sulla tecnica di intervista *Behavioral Event Interview*, utile per analizzare il modo di ricoprire un dato ruolo a partire da situazioni concrete, le interviste hanno avuto lo scopo di raccogliere la descrizione dei comportamenti agiti di fronte a circostanze precise afferenti a quattro temi principali: gestione di crisi, generazione di innovazioni, implementazione di processi per il wellbeing dei collaboratori o per la sostenibilità aziendale.

I risultati rivelano che lo stile di leadership maggiormente adottato è lo stile 'allenatore', che mette al centro la crescita e lo sviluppo dei collaboratori. Si tratta di leader che, proprio come un buon coach

sportivo, affiancano attivamente il team nel raggiungimento di obiettivi comuni, come ad esempio la chiusura di un progetto complesso o il raggiungimento di un target ambizioso. Queste leader eccellono nel sostenere lo sviluppo individuale dei collaboratori, offrendo mentorship e formazione mirata per l'accrescimento delle loro competenze tecniche e trasversali – pensiamo, ad esempio, a una leader che incoraggia un membro del team a seguire un corso avanzato o a presentare un'idea a un pubblico più ampio per migliorare le proprie doti comunicative. Inoltre, tollerano l'errore in quanto parte fondamentale del percorso di crescita e apprendimento; non puniscono un fallimento, ma lo analizzano con il team per trarne insegnamenti preziosi e prevenire future ricadute. I leader allenatori si distinguono per la capacità di dare fiducia al team, delegando responsabilità significative e promuovendo l'autonomia, e manifestano un'attenzione e un interesse specifico verso ognuno dei membri, comprendendo le loro aspirazioni e fornendo feedback costruttivi personalizzati per massimizzare il loro potenziale. In aggiunta a questo tipo di comportamenti, il campione ha

dimostrato di adottare diffusamente lo stile di leadership 'affiliativo'. Questo stile mette al centro la creazione e il mantenimento dell'armonia all'interno del team, nonché la risoluzione proattiva dei conflitti, agendo quasi come un mediatore. Questo approccio si manifesta nella volontà del leader di creare dei legami positivi e duraturi tra i membri del team, ad esempio, organizzando regolarmente attività rivolte a favorire la conoscenza reciproca e il rafforzamento dei rapporti interpersonali tra i membri del team. Questo non si limita al solo ambito professionale, ma tiene conto anche della sfera affettiva e delle sensibilità personali che inevitabilmente contribuiscono alle dinamiche di gruppo e al suo clima generale. Un leader con questo stile è attento a riconoscere i segnali di disagio o di tensione tra i collaboratori, intervenendo tempestivamente per appianare le divergenze e ristabilire un clima sereno, ad esempio, mediando in una discussione tra due collaboratori con opinioni contrastanti su un progetto, cercando un terreno comune e valorizzando i punti di vista di entrambi per arrivare a una soluzione condivisa. L'obiettivo primario è che ogni membro del

team si senta valorizzato, ascoltato e parte integrante di un ambiente supportivo e collaborativo, dove il benessere emotivo è considerato cruciale tanto quanto il raggiungimento degli obiettivi. Questo si traduce in una maggiore coesione, una comunicazione più aperta e una riduzione del turnover, poiché i collaboratori si sentono più legati all'azienda e ai loro colleghi.

Gli stili di leadership rilevati in situazioni concrete in cui le donne leader si sono dimostrate efficaci sono esempi utili per capire quali comportamenti adottare. Questi risultati pongono le basi per contribuire alla formazione di futuri leader, attraverso la condivisione e lo sviluppo di pratiche di leadership efficaci. I modelli di ruolo analizzati costituiscono, infatti, una fonte per trarre ispirazione a partire dalle storie di carriere di successo, in cui ogni singola storia raccolta rappresenta una testimonianza preziosa a sostegno dello sviluppo professionale.







**Manuela Biancoli**

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

conversa con

**Michela e Rossana Urban**  
Officina Eclettica

fotografie di

**Francesca Occhi**

## Michela e Rossana

**All'interno di Officina Eclettica vi dedicate entrambe al processo creativo, ciascuna con il proprio sguardo. In che modo si distinguono i vostri stili e sensibilità artistiche?**

**Michela:** La scelta di chiamarci Officina Eclettica nasce proprio dal fatto che entrambe sviluppiamo stili diversi, in continua evoluzione. Non abbiamo mai voluto limitarci a un'unica cifra stilistica, anzi: la nostra identità è fatta di pluralità. Alcune opere le realizziamo addirittura a quattro mani, fondendo approcci, tecniche e sensibilità in modo molto naturale. Io mi occupo soprattutto delle opere in foglia d'oro e di quelle che richiedono interventi pittorici figurativi. A differenza di mia sorella, ho frequentato il corso di Decorazione all'Accademia di Belle Arti di Venezia, che mi ha portata verso un lavoro più tecnico, preciso e attento al dettaglio. All'inizio ero molto affascinata dai paraventi giapponesi antichi, poi nel tempo ho iniziato a introdurre elementi più legati al nostro territorio: vegetazione autoctona, piccoli animali come uccellini e libellule. Sono elementi che esistono anche nella tradizione giapponese, ma che ho riletto in chiave più occidentale. Mi piace pensare che nelle mie opere *Oriente e Occidente* convivano in equilibrio, non come opposti, ma come due visioni che si incontrano e si completano. Le opere che chiamo *Dissolvenze* sono quelle in cui mi riconosco di più. Sono realizzate

in foglia d'oro e rappresentano continenti di luce, territori immaginari che sembrano affiorare da una superficie in dissolvenza. L'oro emerge, quasi fluttua, su un fondale che non è mai statico, ma si muove, sfuma, si trasforma. Mi affascina questa idea di paesaggi indefiniti, sospesi, come frammenti di un planisfero possibile.

**Rossana:** Io mi sento più portata per le opere materiche, realizzate su supporti di legno ove applico un'amalgama di gesso che crea spessore e profondità, successivamente dipingo questa superficie a velatura attraverso sovrapposizioni di colore. La serie si chiama *Orizzonti* e rimanda a spazi aperti, che evocano l'idea di infinito. Sono composizioni semi astratte, ma al loro interno emergono elementi che suggeriscono paesaggi più definiti, come linee d'orizzonte appena accennate che lasciano spazio a libere interpretazioni. La Natura, così come per Michela è punto di riferimento per soggetti e ispirazione, è sempre presente ma rispetto a lei ho una visione immediata e familiare: il nostro territorio, la laguna. Rispetto a mia sorella, il mio approccio è decisamente più materico e tattile. Uso il pennello, ma anche le mani, le dita, il palmo; i gesti complementari di aggiungere e togliere il colore saturano la superficie e danno vita allo stesso tempo al quadro. Ogni gesto produce un effetto unico e irripetibile da cui rimango sempre molto affascinata.







**Quali sono le principali fonti d'ispirazione che alimentano il vostro processo creativo? Studi storico-artistici, viaggi, altre esperienze significative?**

**R:** Per me lo studio non è stato centrale: ho imparato soprattutto attraverso l'esperienza, grazie all'opportunità di lavorare direttamente in questo ambito. È così che ho costruito il mio percorso. Ci sono però artisti del passato che mi appassionano e che mi ispirano profondamente: Turner, ad esempio, per la luce, anche se la maggior parte delle volte capita ci siano paesaggi che catturati dai miei occhi passino per il cuore e fluiscano alle mani creando direttamente. Per me il disegno è già nella materia cosicché non sento la necessità di realizzare bozzetti.

**M:** Io invece parto sempre da un progetto molto preciso prima di iniziare un'opera: ho bisogno di visualizzare come l'idea si depositerà sulla superficie; anche perché spesso lavoriamo su commissione, quindi seguiamo il cliente passo dopo passo, presentando proposte, progetti, rendering. Un'altra fonte importante di ispirazione per noi sono le fiere. Andiamo spesso al Salone

del Mobile, dove troviamo le nuove tendenze dell'arredamento: i colori, gli stili, le atmosfere. Sono stimoli che ci influenzano molto e che confermano quanto il nostro lavoro sia vicino al mondo dell'interior design. La passione poi ci porta anche a visitare tante mostre: ogni volta si torna con qualcosa di nuovo, uno spunto, un'idea. È per questo che dico che, dentro la nostra attività, la linea tra arte e decorazione è sottile. Quello che produciamo è arte, ma con un'intenzione precisa: non è provocazione, è un'estetica che vuole piacere, che cerca armonia. Sono opere pensate per essere vissute.

**La creatività è una competenza centrale nel vostro lavoro quotidiano. Che valore le attribuite? Spesso si pensa che sia un talento innato: secondo voi è davvero così o credete che possa essere coltivata e sviluppata nel tempo? E oltre alla dimensione artistica, che ruolo ha la creatività negli aspetti più organizzativi e gestionali della vostra attività?**

**M e R:** Crediamo che la creatività abbia una componente innata, ma che debba essere coltivata con impegno e costanza. Certamente richiede

lavoro ma è anche uno degli aspetti più stimolanti del nostro mestiere, insieme alla sperimentazione. La creatività per noi è strettamente legata all'autenticità: quando questa manca, si finisce per copiare. E c'è anche chi si accontenta di farlo. L'ispirazione può essere un buon punto di partenza, ma non deve mai tradursi in una semplice replica. Un tempo cercavamo spunti nelle riviste – ne abbiamo accumulate tantissime – oggi invece siamo sommerse dai contenuti digitali. Ma arriva sempre un momento in cui bisogna staccarsi da tutto questo e trovare una voce propria, un linguaggio che ci appartenga davvero.

**M:** La creatività è anche saper cogliere le occasioni offerte dal caso. Mi è capitato, ad esempio, di usare un pezzo di plastica da imballaggio durante la realizzazione di un'opera. Non assorbiva il colore, ma lasciava un'impronta particolare. È stato un gesto spontaneo, improvvisato, eppure da lì è nato qualcosa; ed è proprio in questi momenti che la creatività si rivela nella sua forma più autentica. Per quanto riguarda la gestione organizzativa dell'attività non trovo che la creatività sia centrale, reputo più necessari rigore e prontezza.

**Dalle vostre parole emerge un'altra competenza fondamentale all'interno del vostro lavoro: l'empatia. Come viene declinata all'interno della vostra attività?**

**M e R:** Essere empatici nel nostro lavoro è fondamentale. Commissionare un quadro non è una scelta semplice: è un gesto istintivo, 'di pancia', come diciamo spesso. Nel nostro lavoro cerchiamo sempre di entrare in sintonia con il cliente, di capire cosa desidera, di decifrare anche i non-detti. È un processo delicato: cerchiamo un equilibrio tra ciò che il cliente immagina e ciò che noi possiamo proporre, anche osservando gli spazi in cui l'opera andrà inserita. Spesso se le distanze ce lo permettono andiamo noi stesse nelle case a occuparci dell'inserimento delle nostre opere, proprio per essere sicure che siano inserite correttamente e perché ci teniamo a curare il nostro lavoro fino all'ultimo dettaglio. Interpretare il desiderio di chi ci affida una commissione è forse la parte più complessa del nostro lavoro, perché non sempre ciò che viene richiesto coincide con ciò che ci si aspetta. Per noi vedere la felicità negli occhi dei nostri clienti è la gratificazione più grande.



**In quanto donne imprenditrici nel mondo dell'artigianato, ci sono consigli o consapevolezza che avete maturato nel tempo che sentite di voler condividere con altre donne che desiderano avviare una propria realtà artigianale?**

**M e R:** Oggi che siamo entrambe più mature e affermate, siamo orgogliose di poter essere un esempio a cui ispirarsi, per giovani donne che si avvicinano al mondo del lavoro nel nostro settore. Innanzitutto, è importante avere uno spazio operativo, un atelier dove creare liberamente, sperimentare, ponendo attenzione alle tendenze nell'interior design, ma senza mai perdere la propria identità. È necessario avvicinarsi al futuro con umiltà, perché nel mondo dell'arte non si è mai arrivati, anche se si parla di arte decorativa. Consigliamo a queste giovani donne di muoversi nella loro produzione artistica, all'interno del 'buon gusto', ossia raffinatezza, sensibilità, sobrietà, armonia.

**Come promuovete la vostra attività?**

**M e R:** I social sono uno strumento fondamentale. Non abbiamo un numero altissimo di follower – siamo intorno ai quattromila – ma ci teniamo a sottolineare che si tratta di una community reale e costruita nel tempo. Inoltre, non abbiamo scelto di affidarci a un portale di vendita online. Preferiamo instaurare un rapporto diretto con chi ci contatta. Chi desidera acquistare una nostra opera lo fa scrivendoci via email o su WhatsApp, e insieme troviamo la soluzione migliore. È un approccio che richiede tempo, ma a cui teniamo molto: ci consente di mantenere un dialogo vero con i nostri clienti.

**Lavorando insieme quotidianamente, cosa avete imparato l'una dall'altra?**

**R:** Sicuramente Michela mi ha dato l'opportunità di lavorare all'interno di questa attività che ha aperto lei; io non so se avrei mai avuto il coraggio di aprire una mia attività da zero.

**M:** Io e Rossana abbiamo due sensibilità diverse, anche se io noto in lei una sensibilità con il colore maggiore della mia. Il suo modo di mescolare i colori mi ha fatto scoprire abbinamenti, stesure per me nuove, mai apprese durante i miei studi. Lei in questo ha certamente una marcia in più, che è innata.

**Guardando tutte le creazioni, il vostro laboratorio sembra essere un luogo in continua scoperta e sperimentazione. Quali sono i vostri obiettivi per il futuro e come pensate si evolverà il vostro progetto?**

**M e R:** La nostra idea di evoluzione non passa dall'espansione in senso fisico, perché abbiamo scelto consapevolmente di rimanere noi due. In passato abbiamo avuto la possibilità di ingrandirci ma abbiamo preferito non seguire quella strada. Ogni tanto accogliamo delle stagiste, ma non abbiamo l'intenzione di espandere il team. In questo periodo abbiamo molto lavoro da seguire e formare nuove persone richiederebbe tempo, attenzione ed energie che oggi preferiamo dedicare interamente al lavoro creativo. La nostra crescita, quindi, non è quantitativa, ma qualitativa: si misura nella ricerca, nella sperimentazione e nella profondità del nostro fare.







### **Michela e Rossana Urban**

Sono sorelle e decoratrici artistiche che da anni condividono un percorso di ricerca e produzione creativa all'interno dell'Atelier Officina Eclettica, fondato nel 1998 in via Santa Caterina, 13, Treviso. Michela ha intrapreso il suo percorso formativo al Liceo artistico e ha proseguito gli studi all'Accademia di Belle Arti di Venezia. Continua la propria formazione attraverso esperienze professionali e laboratori specializzati, tra cui un corso intensivo di tecnica d'affresco a Sorana in Toscana, integrando saperi antichi nella sua ricerca contemporanea, inoltre ha partecipato nel tempo a mostre collettive e personali. Rossana, diplomata magistrale ha intrapreso un percorso professionale come insegnante, ma è nell'ambiente creativo dell'Atelier di Officina Eclettica che ha trovato lo spazio ideale per far crescere la sua vocazione artistica. Guidata da un amore autentico per il fare, Rossana partecipa nel tempo a numerosi corsi di tecniche pittoriche, tra cui uno di decorazione murale sulla stratificazione a parete e ossidazione della lamina, tenuto a Parma. Negli anni ha affinato uno stile personale, riconoscibile, che le ha permesso di affermarsi come decoratrice apprezzata.





**Ines Giunta**Professoressa associata, Dipartimento di Filosofia e Beni culturali,  
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Cristina Cassar Scalia**

Medico e scrittrice

## Cristina

A leggere *La logica della lampara*, che fa riferimento al modo silenzioso e attivo del pescatore nel prepararsi all'arrivo dei pesci, si scopre un modo di intendere la pazienza che, come spiega il filosofo Andrea Tagliapietra, non è attesa, aspettativa o speranza, ma disciplina dell'attenzione. Quanto è importante oggi per la sua protagonista come per noi questa antica virtù stoica per affrontare le sfide della vita? E in che modo è possibile tramandarne il significato in una terra in cui spesso la pazienza si traduce in rassegnazione?

Vanina non è un personaggio che pazientemente aspetta che il ragno finisca nella tela, tutt'altro in realtà. È un personaggio che in alcuni tratti invece ha una rassegnazione che le deriva da un passato dal quale è stata segnata e, forse, non si smarcherà mai, che influisce in tutta la sua vita, soprattutto in quella privata, personale e familiare. La rassegnazione atavica di noi siciliani, di cui fece menzione anche nel Gattopardo il Principe di Salina nella famosissima conversazione fra lui e il Chevalley, in realtà ne diventa un esempio. La pazienza in senso positivo dovrebbe essere quella che ti porta ad aspettare che arrivi qualcosa di meglio, ma non in modo passivo, cercando di adoperarti in qualche modo perché possa arrivare questo qualcosa di meglio con i suoi tempi. In questo senso, Vanina è più un

esempio di rassegnazione per altri versi rispetto a quello di cui stiamo parlando noi. Questo è ciò che dovremmo tutti cercare di fare, anche se è difficile.

**Il rapporto tormentato del vicequestore Vanina Guarrasi (protagonista dei suoi romanzi) con il suo passato riguarda, in definitiva, un problema filosofico fondamentale segnalato da Ricœur: riuscire a capire se l'uomo può vivere con questi fantasmi, se può sopportarli trasformandoli in qualcosa di creativo oppure se, al contrario, quei fantasmi gli precludono l'accesso alla realtà, diventando, così, fonte di sofferenza. L'appropriato impiego dei fantasmi consisterebbe, dunque, nella capacità di richiamarli non per reiterare ciò che è già stato vissuto, ma per orientare la narrazione verso i capitoli ancora da scrivere della propria esistenza. Come ci riesce Vanina e in cosa dovremmo imitarla?**

Vanina è una persona che ha una storia complicata. I fantasmi del passato, come dicevo prima, non li esorcizzerà mai e se li ritrova, suo malgrado, anche nei sogni. Per questo si butta a capofitto nel lavoro, per evitare di pensare. Anche la sua vita privata, la sua storia con Paolo, è profondamente influenzata e condizionata da questo passato, senza il quale filerebbe tutto



molto più liscio. Ed è questo stesso passato che la rende molto combattuta e determina le sue scelte: la scelta iniziale di non occuparsi più di criminalità organizzata, eppure la necessità alla fine di dire di sì quando le chiedono di partecipare alle indagini sull'assassino di suo padre, un capomafia latitante. Da scrittrice è complicato mettersi nei panni di una persona che ha avuto quel passato, quel lutto; quindi, cerchi di immaginare come possa affrontare tutto questo.

**Capita a tutti, prima o dopo, di dover fare i conti con una particolare rappresentazione del mostruoso, che nella nostra terra, la Sicilia, si è rivelato con una inaudita violenza durante gli anni delle stragi di mafia. Lei in che modo lo ha fatto e perché?**

Io ho usato la storia di Vanina proprio perché volevo raccontarlo quel mostruoso, che è stato il periodo più sanguinoso in assoluto della mafia siciliana, e ho usato questo stratagemma, diciamolo così, narrativo, di inserire lì la morte di suo padre, di inserirlo idealmente fra i, purtroppo, tanti, poliziotti che sono caduti nelle strade di Palermo in quel periodo perché reputo che sia importantissimo che quanto ha colpito il nostro popolo, e con esso tutto il Paese, non venga dimenticato, non finisca nell'oblio. Delle generazioni che l'hanno vissuto in modo più compiuto, l'ultima è la mia: il primo shock che ho avuto guardando la televisione nella mia vita è stato quando c'è stata la strage di Capaci, è stato il primo momento in cui mi sono resa conto che era avvenuto qualcosa di assolutamente drammatico. Quelle successive no, l'hanno solo sentito raccontare. Per questo motivo questi momenti così drammatici, così mostruosi devono assolutamente divenire scolpiti nella pietra. Vi faccio un esempio medico: conoscere bene la storia è come vaccinarsi contro quello che potrebbe succedere di nuovo. Forse non sempre è sufficiente, ma sicuramente non possiamo sottrarci al compito di tentarci e un bel modo è farlo anche attraverso una narrativa di intrattenimento come quella gialla. Io ho usato la storia di Vanina proprio perché volevo raccontarlo, quel mostruoso che è stato quel periodo sanguinosissimo della mafia siciliana, e ho usato questo stratagemma, diciamolo così, narrativo, di inserire lì la morte di suo padre.

**Che modello di donna rappresenta Vanina, nata dalla penna di un'altra donna, un medico con la passione per la scrittura, ma che si muove in un mondo popolato prevalentemente da uomini?**

Vanina è la poliziotta che da lettrice mi sarebbe piaciuto trovare in un libro. Una donna che ricopre un ruolo apicale, con una carriera importante alle spalle, che gode del rispetto e della stima della sua squadra e dei dirigenti suoi superiori. Di donne come Vanina in Polizia se ne incontrano sempre di più.

**I suoi romanzi sono un crocevia di esperienze e piani dell'essere che si intersecano in un continuo gioco di rimandi dove è piacevole scivolare, perdersi, anche solo per fare l'esperienza preziosissima di vagare nella vita di un altro potendo godere della vertigine della scoperta senza, tuttavia, averne (per una volta) la responsabilità. Se questa è la sensazione del lettore-navigatore, cosa prova lei in qualità di autrice?**

Da scrittrice entro completamente nel mondo dei miei protagonisti e per tutto il periodo della scrittura lo vivo accanto a loro. Scopro quello che scoprono loro, capisco quello che vorrebbero e costruisco di conseguenza le loro vite e le loro esperienze. Il lettore poi le farà proprie.



### Cristina Cassar Scalia

Medico oftalmologo, originaria di Noto, vive e lavora a Catania. Ha raggiunto il successo con i romanzi *Sabbia nera* (2018), *La logica della lampara* (2019), *La Salita dei Saponari* (2020), *L'uomo del porto* (2021), *Il talento del cappellano* (2021), *La carrozza della Santa* (2022), *Il Re del gelato* (2023), *La banda dei carusi* (2023) e *Il Castagno dei cento cavalli* (2024) – tutti pubblicati da Einaudi, nella collana Stile Libero – che hanno come protagonista il vicequestore Vanina Guarrasi; da questi libri, venduti anche all'estero, è stata tratta una serie tv per Canale 5. Con Giancarlo De Cataldo e Maurizio de Giovanni ha scritto il romanzo a sei mani *Tre passi per un delitto* (Einaudi, 2020).







**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

**Martina Casagrande**

Laureanda, Università Ca' Foscari Venezia

# Imprenditoria femminile in Italia: sguardi e prospettive

In Italia, il panorama imprenditoriale a conduzione femminile si distingue per la sua notevole espansione, attestandosi come un modello virtuoso a livello europeo. Attualmente, si contano oltre 1,4 milioni di imprese guidate da donne, equivalenti al 23% del totale nazionale. Questo dato, in costante crescita, posiziona l'Italia al vertice in Europa per numero di donne imprenditrici, superando nazioni tradizionalmente all'avanguardia in tale ambito come Francia, Germania e Spagna.<sup>1</sup>

Il panorama dell'imprenditoria femminile riflette un andamento europeo caratterizzato dalla prevalenza di imprese individuali e microimprese a conduzione familiare. Diversamente, quando analizziamo le medie e grandi imprese, i dati non sono particolarmente positivi. Nonostante l'Italia vanti un numero maggiore di donne laureate rispetto agli uomini (34,5% contro il 23,4%), la presenza femminile diminuisce drasticamente man mano che si sale nella gerarchia aziendale. Le donne rappresen-

tano il 17% negli organi executive e soltanto il 6% tra gli amministratori delegati.<sup>2</sup> Questo fenomeno è universalmente riconosciuto come il 'soffitto di cristallo': una barriera invisibile ma persistente che impedisce alle donne di accedere alle posizioni di vertice all'interno delle organizzazioni.

A un'analisi più approfondita, emergono dinamiche regionali diversificate. Per quanto riguarda il Veneto, le imprese a guida femminile superano le 87.000 unità, rappresentando il 20,8% del tessuto imprenditoriale regionale. Nonostante un lieve decremento rispetto al picco di oltre 88.000 registrato nel 2021, il dato si mantiene superiore ai livelli del 2014 e degli anni precedenti.<sup>3</sup> È da evidenziare che il Veneto non figura tra le prime regioni italiane per incidenza percentuale di imprese femminili sul totale. Ciò nonostante, l'impegno e l'atten-

zione della Regione nel promuovere e sostenere l'imprenditoria femminile sono evidenti, come verrà illustrato in dettaglio nel prosieguo.

Numerosi studi evidenziano i molteplici benefici derivanti da una maggiore diffusione delle imprese a conduzione femminile, con impatti positivi non solo sull'economia e sulle aziende, ma anche sulla società nel suo complesso. Per quanto concerne il contesto aziendale, la presenza femminile si rivela un fattore strategico. Samantha Madhosingh, nel suo articolo «5 Reasons Women Leaders are Needed at the Top» (*Forbes*, 7 marzo 2024), identifica cinque aspetti cruciali che dovrebbero spingere le aziende a incrementare la rappresentanza femminile ai vertici. Le leader donne, infatti, tendono a privilegiare il benessere del team, a promuovere un ambiente di lavoro più inclusivo, a valorizzare la flessibilità, a costruire relazioni solide e a dimostrare eccezionali doti di leadership. Queste caratteristiche trovano conferma in ulteriori ricerche.

Un altro aspetto cruciale è stato evidenziato dallo studio condotto

da Zenger e Folkmann<sup>4</sup> che ha rilevato che le donne superano gli uomini in 17 su 19 indici di performance legati alla leadership. Questo divario positivo è attribuito, in parte, a una tendenza comune tra le donne a sottovalutare le proprie capacità e conoscenze. Tale 'insicurezza' (se confrontata con uomini di pari esperienza e abilità) si traduce in una maggiore resilienza, tolleranza, sensibilità e apertura alle opinioni altrui. Queste qualità, a loro volta, influiscono positivamente sull'efficacia della leadership, rendendo le donne leader più empatiche e collaborative.

L'incremento dell'imprenditoria femminile produce benefici tangibili anche a livello sociale e ben oltre il mero impatto economico. Si stima che l'annullamento del Global Gender Gap e un maggiore coinvolgimento delle donne nel mondo del lavoro possano portare a significativi aumenti del PIL. A ciò si aggiungono notevoli progressi in ambito ESG (Environmental, Social and Governance), grazie alla spiccata tendenza delle donne a

<sup>1</sup> Pagliuca, S. (2025). «L'Italia al primo posto in Europa per numero di donne imprenditrici». *Il Sole24Ore*, 8 marzo.

<sup>2</sup> Melis, V. (2024). «Le donne sono il 17 % degli executive e il 6 % degli ad. Va peggio nelle quote». *Il Sole24Ore*, 17 ottobre.

<sup>3</sup> UnionCamere Veneto (2024). Parità di genere: da Unioncamere Veneto e Veneto Lavoro formazione di preparazione alla certificazione. Cinque incontri sul territorio, 8 aprile.

<sup>4</sup> Zenger, J.; Folkman, J. (2019). «Research: Women Score Higher Than Men in Most Leadership Skills». *Harvard Business Review*, 25 giugno.



sostenere l'innovazione e la green economy. Questa propensione è confermata da studi come quello di Pal, Ruckert e Wruuck,<sup>5</sup> che evidenzia come il supporto all'imprenditoria femminile sia una scelta strategica.

Una maggiore presenza di leadership al femminile genera inoltre numerosi vantaggi per le donne, agendo su almeno due fronti cruciali: maggiore occupazione femminile e fonte di ispirazione e empowerment.

Per un verso, infatti, le imprenditrici tendono ad assumere una percentuale più elevata di donne, e questo crea un circolo virtuoso che favorisce l'ingresso e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro, riducendo il divario occupazionale di genere. Per altro verso le imprenditrici di successo fungono da modelli positivi e fonte di ispirazione per altre donne che aspirano a intraprendere percorsi imprenditoriali. La crescente diffusione di network e piattaforme dedicate facilita la conoscenza e il confronto tra donne, rafforzando ulteriormente questa dinamica e incentivando nuove iniziative.

Nonostante la crescita positiva, le imprese a conduzione femminile in Italia mostrano ancora peculiarità distintive, sia per i settori di attività che per le dimensioni. Spesso, queste imprese operano in settori maturi e con un tasso di crescita contenuto, come il commercio al dettaglio, i servizi alla persona,

l'istruzione e le attività di alloggio e ristorazione. Il quadro si inverte drasticamente in settori come le costruzioni, il trasporto e il magazzino, le estrazioni di minerali, la gestione dei rifiuti, gas e acqua, dove la rappresentanza femminile è significativamente minore.

Questa disomogeneità settoriale può essere attribuita a diversi fattori chiave. Anzitutto, vi è una propensione personale delle donne a intraprendere attività con una forte componente sociale. A ciò si aggiunge la tendenza a scegliere settori in cui è già elevata la presenza femminile, facilitando la creazione di reti e supporto reciproco.

Spostandoci sul versante del supporto istituzionale all'imprenditoria femminile, sia a livello nazionale che regionale, si è assistito negli anni a un crescente impegno nel promuovere lo sviluppo delle imprese a conduzione femminile attraverso l'attuazione di progetti e bandi mirati.

Tra gli interventi più significativi in tal senso si colloca la legge n. 215 del 1992 che ha introdotto un primo pacchetto di azioni positive per l'imprenditoria femminile. In tempi recenti, il principale strumento impiegato dall'Italia per questo scopo è il 'Fondo per la creazione di imprese al femminile'. Con una dotazione di 400 milioni di euro, il Fondo si propone di supportare oltre 2.400 imprese femminili entro la fine del secondo trimestre del 2026. Queste risorse provengono direttamente dalla Commissione europea, la quale ha stanziato per il periodo 2020-26 un totale di 650 miliardi di euro

tramite il RRF (Recovery and Resilience Facility). Tali fondi sono destinati a investimenti in riforme e progetti in ambito sociale, ambientale e tecnologico. L'Italia ha ricevuto 191,5 miliardi di euro da destinare ai vari progetti, tra cui il *Fondo Impresa Femminile, ON – Oltre nuove imprese a tasso zero e Smart&Start Italia*.

Anche la Regione Veneto si distingue per il suo impegno attivo nella promozione e nello sviluppo delle imprese a conduzione femminile. Il Bando Imprenditoria Femminile prevede per il 2025 una dotazione finanziaria di 3 milioni di euro, di cui 650 mila riservati alle libere professioniste. I contributi sono erogati a fondo perduto, coprendo il 30% della spesa ammissibili. Questi fondi regionali, uniti ai vari premi e progetti promossi dalle Camere di Commercio e da enti privati, generano molteplici benefici per le imprenditrici. Anzitutto, contribuiscono a dare maggiore visibilità alle aziende più virtuose, favorendo anche l'accesso a importanti risorse finanziarie che sono fondamentali soprattutto nelle fasi di avvio di un'impresa. C'è poi un impatto, sia pur indiretto, sul gender gap, posto che questi interventi contribuiscono a ridurre il divario di genere, colmando le disuguaglianze nell'accesso al credito e promuovendo una maggiore partecipazione femminile anche in settori in cui le donne sono sotto-rappresentate. Infine, un numero crescente di bandi include anche corsi di formazione e programmi di mentoring. Queste iniziative sono fondamentali per rafforzare le hard e soft skills quali leve strategiche

per una gestione efficace, inclusiva e resiliente dell'impresa, fornendo alle imprenditrici gli strumenti per affrontare le sfide e le complessità del nostro tempo.

In conclusione, i dati e le azioni qui brevemente richiamate mettono in evidenza la centralità del contributo delle donne all'imprenditoria, quale vero e proprio pilastro per la crescita economica e sociale del nostro Paese. Tuttavia, il valore dell'imprenditoria femminile non va inteso solo in termini quantitativi. Certo i dati sono positivi ma con essi dev'essere altresì riconosciuta e valorizzata l'identità composita della donna, che è imprenditrice, madre, professionista, cittadina. Ogni tassello contribuisce a formare la sua identità, a plasmare la sua visione, la sua resilienza, la sua forza. Per questo, il futuro dell'imprenditoria femminile non può poggiare solo su incentivi economici. Richiede una rivoluzione culturale profonda, capace di valorizzare appieno questa ricchezza di ruoli, superando stereotipi e barriere invisibili. Solo così potremo parlare davvero di parità, e non solo di numeri.

<sup>5</sup> Pal, R.; Rückert, D.; Wruuck, P. (2022). «Support for Female Entrepreneurs: Survey Evidence for Why it Makes Sense». *European Investment Bank*, 2 novembre.









## Lei & Mondo

**Riccardo Campana**

Laureato in Lingue e Civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea,  
Università Ca' Foscari Venezia

**e Fabiola Nicodemo**

Dottoranda in Studi sull'Asia e sull'Africa, Università Ca' Foscari Venezia

conversano con

**Karine N'guyen Van Tham e Parul Thacker**

Artiste

fotografie di

Francesca Occhi

# Karine e Parul

L'intervista è stata realizzata in occasione della mostra *Per non perdere il filo* curata da Daniela Ferretti e dedicata alle opere delle due artiste, che si è tenuta a Palazzo Vendramin Grimani dal 20 aprile al 24 novembre 2024. La mostra faceva parte degli Eventi Collaterali della 60. Esposizione Internazionale d'Arte.

**Per cominciare, potreste presentarvi e condividere qualcosa riguardo le vostre esperienze come artiste donne?**

**Karine:** Mi chiamo Karine N'guyen Van Tham e ho 35 anni. Sono nata nel sud della Francia, a Marsiglia, ma da otto anni vivo in Bretagna. Ho studiato all'École supérieure d'Art et de Design Marseille-Méditerranée per poi dedicarmi agli studi artigianali come tappezziere, focalizzandomi in particolare sulle pratiche tessili. Ho quindi iniziato un processo creativo tra due mondi, quello delle tecniche artigianali d'eccellenza e quello artistico, un universo interiore estremamente fertile. In seguito, ho sviluppato questi due aspetti del mio lavoro, che alla fine si sono fusi tra loro, dando luogo a un linguaggio artistico molto personale. Grazie a questo nuovo linguaggio sono stata in grado di reinventare alcune tecniche artigianali, discostandomi dalla rigida struttura tecnica che l'artigianato spesso impone.

Per rispondere alla seconda parte della domanda, non ho forti esperienze come artista donna, mi ritengo solamente un'artista. Espongo, incontro persone, e ciò che mi motiva è condividere la mia arte, al di là del mio essere donna. La componente femminile non si impone su di me, anzi, alle volte nel mio lavoro percepisco una forza più maschile, altre una più femminile. Un po' come lo *yin* e lo *yang*, entrambi gli aspetti si completano a vicenda e non ce n'è uno che si impone sull'altro.

**Parul:** Mi chiamo Parul Thacker e vivo a Mumbai, in India. Ho lavorato sia a Mumbai che a Pondicherry, nel sud del Paese. Il mio percorso è iniziato al Sophia Polytechnic College of Art and Design di Mumbai, dove ho imparato le basi delle diverse tecniche di tessitura e stampa. Successivamente ho studiato Fiber Art al National Institute of Design di Ahmedabad insieme alla mia mentore Nita Thakore. In seguito, ho iniziato a esporre in varie parti del mondo, portando le mie opere che, oltre ad approfondire il tema del filo, si rivolgono alla metafisica, in particolare a quella dei testi vedici, in quanto rappresentano una delle principali fonti della religione brahmanica contemporanea, contenendo soprattutto le descrizioni delle diverse pratiche rituali e dei loro significati. Anche se vedo il processo di *creazione* o



*co-creazione artistica* più legata a un'energia femminile, la mia visione dell'artista rimane più profonda rispetto al semplice dualismo uomo-donna. A riguardo, in alcune delle opere ho raffigurato gli elementi del *lingam* (simbolo fallico) e della *yoni* (simbolo degli organi genitali femminili) che nell'immaginario indiano si riferiscono rispettivamente al divino maschile e al divino femminile. Inoltre, questi ultimi non sono mai raffigurati da soli, ma sempre insieme.

**Passando ora al titolo della mostra: *Per non perdere il filo*. Il filo, un'immagine comune a molte culture nel mondo, evoca un'ampia gamma di significati e simboli. In che modo le vostre storie e i vostri background culturali hanno influenzato i processi creativi nell'interpretare questo tema?**

**K:** La mia storia con il tessuto affonda le sue radici nella mia infanzia, un periodo segnato dalla perdita di mia nonna, mancata quando avevo solo otto anni. Mia nonna era una sarta e aveva trasmesso a mia madre un forte rispetto per il tessuto. Ad esempio, durante l'elaborazione del lutto mia madre spesso toccava e sistemava gli abiti della nonna con molta sacralità. A questo proposito, ricordo un aneddoto in particolare. Un giorno, eravamo nel giardino di mia nonna, mia madre aveva appena finito di lavare i panni e indossava una giacca di lana, come faceva sempre quando usciva. Dopo aver finito, appoggiò la giacca all'ingresso. Vedendo che l'aveva dimenticata, le feci notare che l'aveva lasciata lì. Lei mi

fermò con un gesto, rispondendo: "No, per ora non la tocchiamo. È l'ultima cosa che ha indossato la nonna, voglio che resti lì". Questo suo atteggiamento solenne nei confronti del tessuto mi ha segnata profondamente, influenzando la mia concezione della pratica tessile fino ad oggi. Da quel momento non ho più visto il vestito come un mezzo per coprirsi o proteggersi, ma come una forma di scultura sacra. Parallelamente, sono sempre stata attratta dalle pratiche sciamaniche, in cui gli abiti e i costumi ricoprono un ruolo centrale nei simbolismi e nelle funzioni dei rituali. Dunque, non ci sono ragioni che mi hanno spinto a scegliere questo materiale specifico, è il materiale che mi ha scelta, è stato un processo intuitivo.

**P:** Mi sono formata come una tessitrice ma, oltre aver usato diverse tecniche di ricamo, in questi vent'anni ho sperimentato anche con la saldatura e la fusione. In ogni caso, in tutte le opere che ho realizzato il tema centrale rimane quello del filo e del ricamo.

Ad esempio, con il filo ho realizzato la mia serie *Portals* facendo riferimento a due importanti testi dell'antichità Indiana, che sono i *Veda* e la cosmologia descritta nei testi dei *Tantra*.

Così queste opere, che oltre al filo contengono altri materiali come pietre, legno o metalli, rispecchiano una certa geometria sacra che in India, ma anche nell'antico Egitto, viene usata per la costruzione dei templi. È come se attraverso il filo fosse presente un algoritmo matematico che si ripresenta in tutte le opere e che







rispecchia a sua volta quella geometria cosmica descritta nei *Tantra*.

Anche nell'installazione che si trova al piano terra, *The Book of the Time-Travellers of the Worlds: The One by Whom All Live, Who Lives by None*, ritorna il tema del filo e del ricamo. Anche in questo caso ho voluto inserire tutto quello che ho imparato attraverso i miei studi di metafisica, sui *Tantra*, sulla cosmologia e sulla matematica. L'opera comincia proprio con delle forme riprese dai testi tantrici per poi rappresentare una scala più ampia, che rappresenta mappe energetiche, pianeti e navicelle spaziali. In questo senso il *filo* è pensato per rappresentare sia delle realtà mondane, sia l'immensità dell'universo. I *Tantra* costituiscono una raccolta di testi contenenti informazioni su antiche pratiche, riti e riflessioni soprattutto riguardo alla presenza di altre dimensioni oltre a quella materiale, a cui è possibile accedere, appunto, attraverso questi riti.

**Più di una volta avete parlato di come la città di Venezia sia stata cruciale per la realizzazione di questo progetto. In che modo il suo ambiente unico ha influenzato il vostro lavoro?**

**K:** Non appena sono arrivata a Venezia ho passato molto tempo a osservarla e contemplarla. L'ho vista come un corpo, un corpo aperto davanti ai miei occhi. Le facciate di alcuni edifici mi hanno ricordato il rosso dei muscoli, muscoli spesso rovinati, lacerati dalla storia e dalle condizioni metereologiche. Ho avuto l'impressione di entrare all'interno di un corpo e di poter toccare il cuore della città. Tuttavia, non ho visto solo Venezia. Questo periodo di osservazione mi ha fatto riflettere molto anche su me stessa e sulle mie relazioni con gli altri. Infatti, le persone che incontriamo e con le quali trascorriamo del tempo ci influenzano notevolmente, lasciandoci delle vere e proprie tracce. Non solo, alcune persone sono in grado di leggerci più di altre, di vedere le nostre fragilità e vulnerabilità. Oppure, noi stessi decidiamo di aprirci, o meno, in base a chi abbiamo davanti. Dunque, ho percepito Venezia come un sistema di strati composto da tracce di modernità e storia, bellezza e fragilità, uno specchio delle nostre relazioni con gli altri, e quindi, della vita stessa.

Personalmente, ritengo che questa visione sia stata fondamentale su diversi piani, tra cui quello filosofico, psicologico e plastico. Difatti, l'opera

di residenza si è rivelata molto lunga da realizzare proprio per questo motivo. Più nello specifico, ho tessuto e sovrapposto molti strati che sono poi andati a 'rovinare', ad esempio utilizzando pietre o porzioni di cemento, con l'obiettivo di riprodurre queste tracce, queste cicatrici che raccontano la nostra storia.

**P:** La città di Venezia e l'acqua sono state fondamentali lungo tutto il processo creativo, dall'idea fino alla realizzazione delle opere.

Ho da sempre avuto la sensazione che Venezia fosse una *lei*, una *femmina*. L'opera al piano terra di cui ho parlato prima (*The Book of the Time-Travellers*) è dedicata alle acque di Venezia in sincronia con il Polo Nord e con il Circolo Polare Artico. In questo senso l'opera è una mappa energetica costituita di disegni metafisici, a partire dai *Tantra*, che rappresenta il divino femminile.

Viaggiare nei territori artici è stata per me una delle esperienze più profonde della mia vita. Quando sei in quei territori percepisci non solo la vera bellezza e la vera grandezza del Pianeta, ma anche tutte le energie che passano per il Polo. Da questa esperienza ho imparato a vedere l'acqua in maniera del tutto nuova, e quando Daniela Ferretti mi ha chiamata per questa installazione, la prima cosa che ho visto a Venezia è stata ovviamente l'acqua. È stato magico. L'opera infatti è proprio dedicata alle acque di Venezia e rappresenta una ghiaccio attraverso il quale non è possibile vedere, dove il tessuto utilizzato rende perfettamente l'idea della trasparenza dei ghiacci.







### Karine N'Guyen Van Tham

Karine N'Guyen Van Tham (Marsiglia, 1988) ha studiato all'École supérieure d'Art et de Design Marseille-Méditerranée e si è poi formata come tappezziere, dove ha sviluppato una passione per i tessuti. Nel 2014 ha iniziato il suo apprendistato come tessitrice autodidatta, prima di decidere nel 2017 di disegnare i propri tessuti sotto forma di abiti. Nello stesso anno, il suo primo capo murale *Cérémonie lunaire* – ispirato al tradizionale Kimono – è stato premiato con il Prix création de la région Bretagne des Métiers d'art. Oggi lavora nel suo atelier in Bretagna. Ha sempre concepito le sue opere tessili come oggetti di eredità e trasmissione, reliquie impresse di vita, odori, posture ed emozioni: l'artista sente, scrive, tesse, immerge le mani in colori vegetali, ricama, indossa, scolpisce e modella. Tra le mostre collettive recenti: *Âmes sauvages*, Galleria The 6, Morlaix, Francia, 2023; *Japanese Textile & Craft festival*, Craft central, Londra, Regno Unito, 2021; *Japanese Textile & Craft festival*, Craft central, Londra, Regno Unito, 2020; *Invisibles présences*, The Fibery, Fiber art gallery, Parigi, Francia; *Parures, Objets d'art à porter*, Factory Museum, Roubaix, Francia, 2019; *L'atelier, d'Ateliers d'Art de France*, Parigi, Francia; *Maison & Objet*, Parigi, Francia, 2017.

### Parul Thacker

Parul Thacker (Mumbai, 1973) si è formata come tessitrice tradizionale, studiando Disegno Tessile presso il Sophia Polytechnic College of Art and Design di Mumbai (Bachelor of Arts), concentrandosi sulle tecniche di tessitura e stampa. Al National Institute of Design di Ahmedabad ha studiato Fiber Art con Nita Thakore come mentore. Dal 2008 è attiva come artista e ha presentato le sue opere all'India Art Fair, Art Dubai, Frieze London, Art HK e Shanghai Contemporary. Vive a Mumbai e viaggia spesso a Golconde nello Sri Aurobindo Ashram, dove studia e pratica la sua arte fatta di disegni metafisici cuciti e sculture tessute. Tra le mostre recenti: *Surface*, a cura di Mayank Mansigh Kaul, Sutrakala Foundation Jodhpur, India, 2023; *North Pole: A Treatise on Earth Arctic Summer*, Art and Science Expedition, International Territory of Svalbard, Norvegia, 2023; *Form: Flow a Two-Solo Presentation* by Amar Gallery, Londra, 2017; *Parul Thacker*, Beirut exhibition centre, 1x1 art gallery with Beirut Exhibition Center, Libano, 2015; *Approaching Abstraction*, Jhaveri Contemporary, Mumbai, India, 2015; *I For Inscription*, The Luxe Museum, Paradox and 1x1 art gallery with J.P. Morgan, Singapore, 2013; *One Year in Berlin*, Galerie Christian Hosp, Berlino, Germania, 2010; *Matrix Natura Miniarttextil*, Como 18th international exhibition of contemporary textile art, Como, 2008.







## Lei & Scienza

### Michela Signoretto

Professoressa ordinaria di Chimica Industriale  
e Delegata della Rettrice per la ricerca di area scientifica,  
Università Ca' Foscari Venezia

### Federica Menegazzo

Professoressa associata di Chimica Industriale,  
Università Ca' Foscari Venezia

### Maria Del Valle Ojeda Calvo

Professoressa ordinaria di Letteratura Spagnola

### conversano con

### Juana Bellanato Fontecha

Professoressa

## Juana

**Lei è una ricercatrice chimica spagnola, classe 1925. Ci racconta brevemente la sua esperienza?**

Naturalmente non riesco a ricordarmi di tutta la mia vita passata. Penso che tutto sia iniziato al quarto anno del liceo, quando avevo 17 anni ed ero molto giovane. Avevo già una predisposizione, perché mio padre amava la chimica. Lui, come tanti della sua generazione, non era potuto andare all'università, ma si dilettava con la chimica in casa. Ad esempio, preparava degli inchiostri per le macchine da scrivere dell'epoca. Dopo la laurea in chimica, è stato il mio professore di chimica del quinto anno del liceo, José Barceló, che mi ha trovato un lavoro. Allora era molto difficile, se non impossibile, che una chimica donna trovasse lavoro in un laboratorio. Grazie a lui ho iniziato a lavorare al CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas), all'inizio come borsista non retribuita, perché non guadagnavo nulla. In realtà, prima di terminare il liceo, la mia professoressa di francese aveva accompagnato me e mia sorella al Laboratorio Central de Ensayo de Materiales de Construcción per incontrare il dottor Eduardo Torroja, famoso architetto, per vedere se ci poteva trovare un posto, ma non credo di essergli piaciuta perché non mi ha chiamato. Questa è stata una fortuna, perché altrimenti il mio destino sarebbe cambiato.

**Quali sono le motivazioni che l'hanno spinta a scegliere un percorso di studi in ambito STEM, tuttora scelto in via minoritaria dalle studentesse di tutto il mondo?**

La motivazione principale è che mi è sempre piaciuto. E ovviamente il fatto di essere cresciuta con un padre che l'apprezzava anche lui. Un'altra motivazione fu il vantaggio di aver ottenuto ottimi voti e la lode all'esame di stato alla fine del liceo. Questo mi permise di ottenere una borsa di studio del SEU (Sindicato Español Universitario) che era di 500 *pesetas*, che allora erano molte. E poi, anche grazie a una mia compagna, mi assegnarono un'altra borsa di studio del Ministero. Il primo anno ottenni ottimi voti e riuscii a mantenerla. In seguito no, perché, come le mie sorelle, doveti anche io lavorare per mantenere la famiglia. Davo ripetizioni private e fortunatamente gli studenti che avevo erano importanti e mi pagavano bene. Alcune persone a cui ho dato lezioni successivamente sono diventate mie amiche. Occorre ricordare che io abitavo a Madrid, dove per fortuna c'era l'Università.

In quei tempi, per le ragazze e le giovani donne, non era di moda interessarsi alla chimica, né alla matematica o ad altre discipline scientifiche. Forse il fatto che io avessi brillato in chimica ha influenzato psicologicamente la mia scelta. Avrei anche potuto scegliere fisica, ma in quel settore non avevo modelli femminili da seguire.

Al contrario, al quarto anno di liceo avevo una professoressa di chimica che è stata un modello per me. Conservavo ancora il mio quaderno di chimica con le lezioni di questa insegnante, ma ora l'ho donato al mio istituto (Isabel La Católica di Madrid) perché hanno organizzato una mostra permanente sulle studentesse più brillanti.

**Sono motivazioni che, secondo lei, sono valide anche per le studentesse di oggi?**

Sì, la principale motivazione è sempre fare ciò che ti piace e, certo, che ti riesca bene.

**Ci incuriosisce quale fosse il suo rapporto con i colleghi uomini. Era considerata una 'mosca bianca' o le capitava anche di condividere i banchi di laboratorio con altre donne?**

Nel mio corso circa un terzo erano donne, il problema non era tanto studiare, ma piuttosto trovare un lavoro. I mariti non volevano che le loro mogli lavorassero e il consenso maschile era necessario sia per lavorare che per viaggiare all'estero. Io, essendo single, non ho mai avuto problemi a viaggiare all'estero. Per una donna non sposata, era il padre a dover dare l'autorizzazione, e questo fino al compimento dei 25 anni: in quel periodo si era considerati maggiorenni più tardi rispetto ad oggi. Io ho avuto la fortuna di frequentare l'istituto di ottica del CSIC dove

già lavoravano altre donne. Essendo single non ho dovuto giostrarmi tra lavoro e famiglia. Mi ricordo però di una collega molto capace che, avendo fatto la scelta di avere una famiglia, doveva distrarci tra lavoro e famiglia. Ad esempio, aveva una tata che le portava il bimbo nel cortile dell'Istituto perché lei lo potesse allattare. Oggi le cose (forse) sono migliorate e all'interno del CSIC ci sono gli asili. Oggi però mi pare di vedere che gli uomini siano più disponibili a dividersi i compiti anche in ambito familiare.

**Parte della sua attività di ricerca si è svolta all'estero presso prestigiose istituzioni scientifiche europee. A proposito del modo in cui le studentesse di altri Paesi si rapportavano alle discipline STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) ha notato delle differenze rispetto alla sua esperienza? Se sì, quali?**

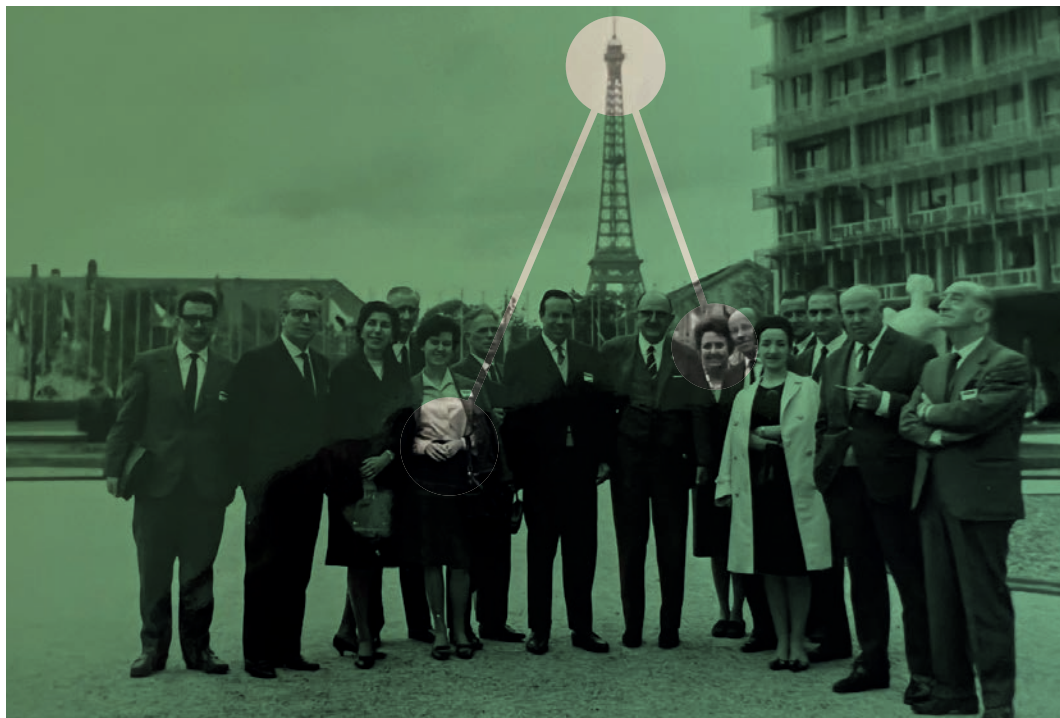
Sia a Friburgo che ad Oxford il numero delle donne era bassissimo. Io mi sono adattata in entrambi i Paesi. Ad esempio, in Germania mi diedero subito la chiave per accedere ai laboratori; questo mi ha permesso di poter lavorare alla domenica dato che i colleghi tedeschi non lavoravano e al weekend era più facile trovare le strumentazioni disponibili. A Oxford invece la chiave dei laboratori era consegnata solo dietro

Juana con il premio Nobel  
C.V. Raman. Università di Friburgo, 1957









Paris, ICO-7 (settimo convegno della Commissione Internazionale di Ottica)

richiesta e al versamento di una quota formale, che poi veniva ritornata quando la chiave veniva riconsegnata. Quello che mi sorprese fu che il direttore, un premio Nobel, si preoccupava di questo dettaglio.

**Ha conosciuto Sir Harold Thompson, il premio Nobel per la fisica Raman, il premio Nobel per la chimica Sir Cyril Norman Hinshelwood e altre persone arriccenti. Quanto e per che cosa è importante uscire dalla propria *comfort zone*?**

Raman tenne alcuni seminari a Friburgo e partecipai alle sue conferenze. Non ricordo se ho capito o meno [ride]. A Oxford lavorai con Harold Thompson, che dopo ricevette il titolo di 'Sir'. Margaret Thatcher, originariamente chimica, frequentò lo stesso istituto dove studiai e si formò con lo stesso professore, sebbene alcuni anni prima al mio soggiorno lì. Il direttore dell'Istituto di Chimica Fisica durante il mio soggiorno a Oxford era Sir Cyril Norman Hinshelwood, premio Nobel. Mi stupì per la sua attenzione ai dettagli più minuti della gestione istituzionale, come il sistema delle chiavi che ho descritto.

**In cosa era diverso 50 anni fa lavorare in un laboratorio chimico rispetto ad oggi?**

I laboratori in Germania e Inghilterra erano più avanzati rispetto ai nostri. Disponendo di maggiori finanziamenti, possedevano strumentazioni più sofisticate e aggiornate, il che ci incentivava a recarci lì per la ricerca. Tuttavia, nel tempo i laboratori spagnoli hanno subito un processo di evoluzione significativo. La qualità dei laboratori dipende principalmente dal budget disponibile. Durante il mio mandato come direttrice, abbiamo fatto del nostro meglio per aggiornare l'attrezzatura acquistabile con le risorse a disposizione. Alcuni degli strumenti che abbiamo comprato funzionano ancora bene, sebbene i loro software siano ormai datati. Gli strumenti necessari per queste tecniche scientifiche sono estremamente costosi e, col passare del tempo, si è reso sempre più essenziale disporre di apparecchiature specifiche, poiché gli studiosi tendono a specializzarsi in diverse metodologie. Oggi c'è una tendenza verso l'uso di dispositivi portatili, anche se ritengo che per un chimico organico un laboratorio ben attrezzato sia ancora preferibile.





### Juana Bellanato Fontencha

Juana Bellanato Fontecha (Madrid, 1925) ha avuto una lunga e prestigiosa carriera nel campo della spettroscopia infrarossa e Raman applicata alla chimica organica e industriale, alla medicina e farmacologia. Dopo la fine della guerra civile spagnola (1936-39) ha continuato i suoi studi distinguendosi nelle materie scientifiche, laureandosi in Scienze Chimiche presso l'Università Centrale di Madrid (oggi Complutense) nel 1949. Ha continuato con gli studi di dottorato presso l'Istituto di Ottica Daza de Valdés (CSIC), sotto la direzione del dottor José R. Barceló, nel Dipartimento del prof. Miguel A. Catalán. Dal 1975 al 1979 è stata l'incaricata per il Laboratorio di Spettroscopia Molecolare, e dal 1979 al 1990 è stata responsabile dell'Unità di Spettroscopia Molecolare dell'Istituto di Ottica al CSIC. Dal 1985 al 1988 è stata Presidente del Comitato Spagnolo di Spettroscopia e Vicepresidente del Gruppo Spagnolo di Spettroscopia, gruppo che ha poi presieduto tra il 1990 e il 1995.

Nel corso della sua carriera ha ricevuto importanti riconoscimenti. Nel 1968 ha ottenuto, insieme al professore A. Hidalgo, il Premio Perkin Elmer per il miglior lavoro di Spettroscopia di Assorbimento. Nel 1996 la Medaglia d'Argento del Comitato Spagnolo di Spettroscopia. Nel 2002 la medaglia d'argento della Società Spagnola di Ottica. Nel 2003 la medaglia della *Real Sociedad Española de Química*. Nel 2006 il premio *Jesús Morcillo Rubio* e nello stesso anno ha ricevuto la *placa* istituzionale del CSIC. Nel 2007 ha ricevuto l'Insegna d'Oro e Brillanti dell'Associazione dei Chimici di Madrid (ANQUE). Nel 2013 il riconoscimento *Mayores Magníficos* della Consiglio degli affari sociali della Comunità di Madrid e la medaglia onoraria della Cattedra di bioetica dell'Università Pontificia di Comillas. Nel 2023 la *placa* Colegiada Distinguida del Colegio de Químicos de Madrid. Nel 2025 il premio all'eccellenza Chimica dal Consiglio Generale dei Collegi Oficiales de Químicos di Spagna.







a cura di  
Francesca Rohr Vio  
Professoressa ordinaria di Storia Romana

## Stilo, cera e tabella. Professioni intellettuali femminili in Roma antica

«Liberta e segretaria di Antonia»: così Svetonio qualifica Cenide, che sarebbe divenuta prima amante del futuro imperatore Vespasiano e in seguito, dopo la morte della moglie Flavia Domitilla, sua amatissima concubina (Svet. *Vesp.* 3). È interessante che il biografo, per presentare ai suoi lettori questa donna destinata a esercitare una notevole influenza nella corte dei Flavi a Roma, ne mettesse in luce da un lato la condizione sociale di schiava emancipata, ovvero liberata, e dall'altro lato la professione. Nella *domus* di Antonia Minore, influente cognata dell'imperatore Tiberio e madre dell'imperatore Claudio, Cenide si era, infatti, distinta per una particolare competenza nella lettura e nella scrittura, oltre che per una non comune capacità mnemonica. Non conosciamo in dettaglio gli incarichi assolti quotidianamente da Cenide presso la sua patrona, ma li possiamo immaginare. Le fonti antiche, letterarie e soprattutto epigrafiche, ricordano, infatti, come in molte residenze aristocratiche fosse frequente la presenza di schiave e liberte addette a funzioni di segreteria – *a manu*, come le definivano i Romani – e quindi alla scrittura come stenografe,

*notariae*, e alla lettura, probabilmente di lettere, scritti privati di diversa tipologia ma anche opere letterarie: costoro erano definite *lectrices* e *anagnostriae*, termine, questo, che sembra suggerire una competenza particolare, ovvero la capacità di leggere anche scritti in alfabeto e lingua greca. Si trattava, dunque, di donne istruite. Spesso, come Cenide, erano al servizio di matrone colte, soprattutto in età imperiale quando nelle famiglie dell'élite la formazione culturale era estesa a tutti i figli, a prescindere dal sesso; le donne si interessavano alla letteratura ed erano patroni di artisti e intellettuali.

Come Cenide, anche altre donne romane avevano valorizzato le proprie capacità intellettuali a fini professionali. L'epigrafia conserva memoria di alcune tra costoro. Un esempio significativo è Hapate, una giovane schiava di cui si testimonia l'attività come *notaria graeca* a Roma, tra II e III secolo d.C. Conosciamo la sua storia grazie all'iscrizione apposta sul monumento funerario eretto dal marito Pittoso per lei, moglie dolcissima morta venticinquenne (CIL VI 33892). Lettrice a Roma, nella prima metà del I secolo d.C., era la schiava Derceto, che doveva essere

al servizio di Aurelia, forse una sacerdotessa di Vesta; conosciamo la sua professione anche in questo caso grazie a un'iscrizione funeraria, che ricorda come morì a diciannove anni (CIL VI 33473). *Lectrix* era anche Cnide, moglie di uno schiavo di Livilla, nuora dell'imperatore Tiberio (CIL VI 8687). *A manu* era Grapte, segretaria di Egnazia Massimilla, vissuta nella seconda metà del I secolo d.C. (CIL VI 9541).

In alcuni casi l'esercizio di tali professioni poteva rappresentare un efficace ascensore sociale. Grazie alle proprie capacità, certamente coniugate con doti di fedeltà e discrezione, Cenide rivestì un ruolo importante nella *domus* di Antonia Minore. Lo desumiamo da un delicatissimo incarico che, secondo lo storico Cassio Dione, le venne affidato (Dio 66,14,-3): la sua patrona incaricò proprio Cenide di consegnare a Tiberio la lettera, che forse lei stessa aveva redatto sotto dettatura, con cui Antonia denunciava per congiura presso l'imperatore il prefetto del pretorio Seiano che da tempo era il suo principale collaboratore. La visibilità nella casa di Antonia consentì la relazione con Vespasiano, legame grazie al quale l'influenza di Cenide crebbe in

modo molto significativo. Dimostrazione del riconoscimento pubblico di cui godette è l'altare funerario a lei dedicato presso Porta Pia (CIL VI 12037).

La capacità di leggere e scrivere consentì alle donne romane di intraprendere anche altre attività professionali di carattere intellettuale. Ad esempio, Eufrosine, schiava morta a vent'anni e ricordata in un'iscrizione in versi, era «pia, istruita dalle nove muse, filosofa» (CIL VI 33898).

La tradizione antica conserva memoria anche di donne scrittrici, di prosa e poesia, ma il loro impegno non può definirsi professionale in senso stretto perché non si trattava di un'attività remunerata. Agrippina Minore, moglie dell'imperatore Claudio e madre dell'imperatore Nerone, scrisse *Commentarii*, per noi perduti, raccontando la storia politica del suo tempo. Sulpicia, poetessa, compose versi elegiaci nei quali cantava l'amore per Cerinto. Sulpicia era espressione di un'antica famiglia aristocratica, che assicurava certamente alle proprie donne una formazione culturale di eccellenza, ma soprattutto aveva l'occasione di un confronto costante con gli intellettuali più in vista del suo

tempo: suo zio era, infatti, Marco Valerio Messalla Corvino, politico di primo piano e patrono di un importante circolo letterario, di cui tra gli altri facevano parte Ovidio e Tibullo. Conosciamo parte della produzione elegiaca di Sulpicia; tale circostanza non è però l'esito di una precisa intenzione di valorizzare il suo talento poetico: alcune delle sue elegie sono state trasmesse nel *Corpus Tibullianum* solo perché interpretate erroneamente come opere del famoso esponente dell'elegia erotica latina. Anche di un'altra donna conosciamo la produzione letteraria: si tratta di un'omonima, Sulpicia anch'essa, vissuta al tempo di Domiziano. Autrice di satire, si dedicò a un genere tradizionalmente maschile, rappresentando un'eccezione significativa nella storia della letteratura antica. Della sua produzione non sopravviverebbe nulla, se un commentatore antico di Giovenale non avesse citato due dei suoi versi, nei quali si menziona Caleno, che pare essere stato il marito a cui era legata da una forte passione. Nella tradizione, dunque, si deve registrare una presenza oltremodo sporadica di opere letterarie di donne, circostanza probabilmente riconducibile da un lato alla rarità

di tale produzione e, dall'altro, alla scarsa considerazione a essa riconosciuta in antico e poi in età medievale, ragione della sua mancata trasmissione. Nelle fonti letterarie ed epigrafiche rimane traccia, tuttavia, di un dato significativo. Nella società romana le competenze intellettuali potevano costituire per le donne di umile origine uno strumento di mobilità sociale e di accesso a spazi culturali altrimenti loro preclusi. Per le matrone una solida formazione letteraria rappresentava un requisito per elaborare un proprio pensiero e comunicarlo in prima persona, attraverso la protezione e promozione di intellettuali, poeti e storici, mediante il finanziamento di biblioteche e luoghi della cultura. Le conoscenze, le competenze e le abilità intellettuali, conseguite attraverso percorsi formativi di alto livello, furono, quindi, per le donne romane di condizione libera ma anche libertina e talvolta schiavile un'importante opportunità di affermazione sociale e di emancipazione.







ॐ

ॐ

ॐ

yogena cittasya padena vācām  
malam śarirasya ca vaidyakena  
yopākarottam pravaram muninām  
patañjalim prāñjalirānato 'smi  
ābāhu puruṣākāram  
śaṅkha cakrāsi dhārinam  
sahasra śirasam śvetam  
praṇamāmi patañjalim  
harē om





**Antonio Rigopoulos**

Professore ordinario di Indologia e Tibetologia,  
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Laura Lena**

Insegnante di yoga e fondatrice della scuola Iyengar Yoga Venezia

fotografie di

**Giacomo Bianco**

# Laura

Pur occupandosi dello yoga, una disciplina che va oltre il concetto tradizionale di attività sportiva, questo articolo è stato inserito nella rubrica *Donne e Sport* con l'intento di valorizzare il profilo di una professionista che ha saputo creare a Venezia un punto di riferimento per una pratica che promuove il benessere fisico e mentale.

**Cominciamo da un dato autobiografico: quando ha conosciuto lo yoga? C'è stato un incontro decisivo con un maestro o una maestra che ha fatto poi maturare in lei questa scelta di vita?**

Posso dire che è stata in effetti una vera scelta di vita, fatta in età adulta. Ho studiato al liceo classico, e mi sono laureata in Storia dell'arte a Ca' Foscari da allieva del prof. Mazzariol. Ho avuto varie esperienze lavorative – case editrici, una rivista d'arte contemporanea che aveva sede a Venezia (*Contemporanea*), decorazione d'interni – finché circa vent'anni fa, per essere precisi nel 2000, ho iniziato a praticare Iyengar Yoga. È successo quasi per caso, come spesso succede negli incontri che poi si rivelano fondamentali nella vita. Un'amica mi parlò di una scuola di yoga a San Polo, la Yoga Studio Venezia di Paola Venturini. Ero piuttosto scettica, ma ho deciso comunque di fare una prova. Da quel giorno, posso dire di non aver mai lasciato la pratica.

Ho iniziato praticando tutti i giorni. Andavo a lezione, tornavo a casa e prendevo gli appunti, praticavo quello che avevo imparato, compravo libri, e da quel momento lo yoga è diventata la mia vita, trasformandola. Lo Iyengar Yoga era perfettamente in sintonia con la mia formazione e il mio carattere. Nel 2004 ho intrapreso il percorso di formazione per diventare insegnante con Emilia Pagani, che è stata e considero ancora la mia 'maestra'. Nel 2007 ho conseguito il primo diploma come insegnante dell'Associazione Iyengar Yoga Italia, e poi ho continuato a formarmi, conseguendo i livelli successivi. Sono stata Presidentessa dell'associazione nazionale, nella quale continuo a ricoprire ruoli di responsabilità. Confrontarsi e prestare servizio in una grande comunità (l'AIYI conta oggi 550 soci, di cui 450 insegnanti) è per me molto importante.

**Lo Iyengar è una forma di yoga molto diffusa, e il maestro Iyengar è tra i pionieri dello yoga in Occidente. Ci racconta qualcosa della sua figura e della diffusione dello Iyengar Yoga?**

Lo IYENGAR® Yoga prende il nome dal Maestro B.K.S. Iyengar (Bellur Krishnamachar Sundararaja), nato nel 1918 in Karnataka, nell'India del sud, e morto nel 2014, all'età di 95 anni.

Sundararaja appartiene a una famiglia molto povera di casta bramini, e inizia a fare yoga all'età

di 15 anni con Krishnamacharya, il marito di sua sorella, che all'epoca è già un guru, un maestro riconosciuto. Sundararaja è un ragazzino di salute molto cagionevole, e il padre chiede a Krishnamacharya di prendersi cura di lui, per aiutarlo a uscire da questo stato di salute precaria. In due anni Sundararaja impara le tecniche, lo yoga del corpo, gli *asana*, ovvero le posture, uno yoga molto energetico. A 17 anni, il suo guru lo manda a Pune, città universitaria considerata la capitale culturale del Maharashtra. A Pune si dedica all'insegnamento dello yoga e allo studio e diventa nel tempo un maestro. Lì fonda il suo istituto, dedicato alla moglie, il Ramamani Iyengar Memorial Yoga Institute, dove ancora oggi tutti gli insegnanti e praticanti del mondo si recano per apprendere gli insegnamenti direttamente alla fonte.

La figlia Geeta (1944-2018) è stata definita la più grande insegnante di yoga di fama mondiale e ha scritto un libro fondamentale, *Yoga: A Gem for Women*. Penso che avere come esempio di riferimento una donna sia stato importantissimo per tutta la nostra comunità.

### **A quale tradizione si riferisce e quali sono le caratteristiche salienti della sua pratica e dei suoi insegnamenti?**

Allo yoga della tradizione, che si riferisce a Patanjali e all'Ashtanga Yoga da lui trattato negli Yoga Sutra, secondo l'interpretazione di B.K.S. Iyengar.<sup>1</sup> In questa tradizione lo yoga è una pratica che utilizza il corpo come 'strumento' evolutivo della propria consapevolezza, corpo nella sua accezione più ampia che va dal piano fisico a quello più sottile della mente e della psiche. La sua pratica è riequilibrio, armonizzazione della dimensione fisica, mentale, energetica e psichica dell'essere umano, utile nel quotidiano per sviluppare appieno il potenziale esistenziale e creativo presente in ciascuno di noi. In tal senso lo yoga è una pratica di liberazione (*kaivalya*), ma soprattutto non è yoga fisico, ma mentale.

### **Cosa ci può dire della ricezione dello Iyengar Yoga a Venezia, in centro storico? Ci sono altri centri Iyengar nel veneziano?**

Ho aperto questa scuola nel 2013. Fino al 2012 ho insegnato nel centro dove ho iniziato a praticare. Questa è una vera *scuola*, intesa come spazio dedicato unicamente alla disciplina dello IYENGAR® Yoga. Iyengar Yoga Venezia è il mio progetto di vita, dove tengo insieme praticamente tutti gli insegnanti di Iyengar della città. Come tutti i progetti, questo è un luogo vivo e vitale e in continua evoluzione. Quando ho iniziato avrò avuto un centinaio di studenti, veneziani. Oggi abbiamo circa 250 persone che praticano da noi. L'età media oggi è di 50 anni, ma nel tempo l'età si è abbassata e sono arrivati anche diversi giovani, sia perché c'è l'università che per la diffusione che ha avuto lo yoga in questi ultimi anni, anche attraverso i social. La scuola è molto ben strutturata. Insegniamo dal lunedì al venerdì e in tutte le fasce orarie, dalle 7 alle 20.00, è una scuola che funziona a ritmo pieno, tant'è che siamo in sette insegnanti, tutti diplomati presso l'AIYI. La nostra è l'unica scuola di IYENGAR® Yoga a Venezia, e l'unica che può portarne il nome in provincia. Questo spazio è diventato senz'altro un punto di riferimento importante per lo yoga a Venezia. Lo è stato anche durante il Covid, quando abbiamo continuato a tenere per i nostri allievi le lezioni quotidianamente tramite Zoom. Noi abbiamo 'salvato' loro e loro hanno salvato noi e la scuola dalla chiusura. Il legame che si è consolidato in quel periodo non si è mai più dissolto. Iyengar Yoga Venezia è una comunità dove ci si riconosce in un percorso comune, ma soprattutto nella forza vitale e creativa della nostra città. Uno yoga che parte dal corpo, ma in realtà dal lavoro sul corpo si arriva a quello sulla mente. Il cuore dello yoga è legato alla sfera mentale: si sviluppa la dimestichezza con la propria interiorità attraverso il lavoro sul corpo (gli *asana*, le posture) e sul controllo del respiro (il *pranayama*). C'è una frase di B.K.S. Iyengar che riassume bene questo concetto: "Penetrare la mente è il nostro scopo, ma all'inizio per far partire questo processo non c'è alcun sostituto al sudore".<sup>2</sup>

1 Iyengar, B.K.S. (2010). *Commento agli Yoga Sutra di Patanjali*. Roma: Edizioni Mediterranee.

2 Iyengar, B.K.S. (1966). *Light on Life*. Sydney: George Allen and Unwin.







**Ha mantenuto un rapporto con l'India, ovvero con i maestri della scuola in particolare? È stato importante per la sua formazione personale?**

In India sono stata fin da subito al RIMYI a Pune, quando ho preso il mio primo diploma nel 2007. L'ultima volta che mi sono recata in India è stato nel 2019, poi c'è stato il Covid... Ho sempre mantenuto un rapporto diretto con l'India; come associazione nazionale invitiamo almeno ogni due anni un rappresentante dell'istituto alla convention nazionale. L'online poi, che è un'eredità importante del Covid, ci consente di mantenere un rapporto costante con la casa madre. Seguendo gli insegnamenti di B.K.S. Iyengar, pratica e insegnamento non sono indipendenti uno dall'altro. Quando pratico sono il guru di me stessa, quando insegno trasmetto con passione la mia conoscenza, costruita attraverso la pratica costante, agli allievi.

**Lo yoga è una pratica prevalentemente femminile, non solo in Italia ma in tutto l'Occidente. C'è un motivo in particolare?**

Lo yoga è sicuramente un'attività che, dovendo tenere conto di molte cose insieme (mente-corpo-respiro) – possiamo dire multitasking – è espressione dell'elasticità mentale e della creatività femminile. Penso che gli uomini non si avvicinino più di tanto allo yoga per pregiudizio. Curiosamente, tra gli insegnanti la percentuale maschile cresce rispetto al numero dei praticanti, e spesso quelli che tendono ad emergere in qualità di 'guru' sono soprattutto uomini... ma qui si aprirebbe un discorso ben più ampio.

In realtà ci sono anche grandi figure femminili: una su tutte Geeta Iyengar, che ha portato l'attenzione sullo Iyengar Yoga e sulla pratica della donna per il suo ciclo vitale – un contributo straordinario, tanto più se pensiamo alla cultura indiana del suo tempo.

Credo che la mia esperienza possa costituire un esempio di come la capacità trasformativa e di cambiamento, che è insita nel percorso di vita femminile, si possa incarnare e trovare espressione in ogni momento. Il percorso è un cammino che può cambiare in ogni istante, con consapevolezza.





### **Laura Lena**

Pratica lo Iyengar Yoga dal 2000. Si è formata sotto la guida di Emilia Pagani e ha iniziato a insegnare nel 2006. Ha fondato e dirige il centro Iyengar Yoga Venezia. Nel 2014 ha conseguito il livello Intermediate junior 3 (attuale Level 3). Dal 2014 ha prestato assistenza al corso insegnanti di Emilia Pagani, e nel 2017 ha ricevuto dalla LOY l'autorizzazione a divenire insegnante formatrice. Nello stesso periodo e dopo il necessario tirocinio è diventata esaminatrice autorizzata per il livello Introductory 1-2 (attuale Level 1) e il livello Intermediate Junior 1 (attuale Level 2). Studia regolarmente con la famiglia Iyengar a Pune e con insegnanti senior italiani e stranieri. Ha studiato e approfondito lo studio di IYENGAR® Yoga Therapy con Lois Steinberg, Stephanie Quirk ed Emilia Pagani. È abilitata a tenere classi terapeutiche. Oltre alle lezioni settimanali nel suo centro, tiene seminari di approfondimento e corsi di formazione per insegnanti di IYENGAR® Yoga, e di preparazione agli esami del livello 2. Dal 2011 è membro attivo della Light On Yoga – Associazione Italiana di IYENGAR® Yoga (ora AIYI, Associazione Iyengar Yoga Italia). Ha fatto parte del Consiglio Direttivo dal 2011, ne è stata Presidente nel periodo 2014-17 ed è stata Presidente del Comitato Esami e Certificazioni nel periodo 2020-23. È componente dell'attuale Comitato Esami e Certificazioni.

## Un post(o) per Lei

Vanessa Castagna

Professoressa associata di Lingua, traduzione e linguistica  
portoghese / brasiliana e componente del Comitato Scientifico  
dell'Archivio Scritture Scrittrici Migranti

conversa con

Vera Gheno

Sociolinguista, traduttrice dall'ungherese e divulgatrice

fotografie di

Francesca Occhi

## Vera

**In uno dei tuoi profili social ti definisci in quest'ordine: sociolinguista, traduttrice dall'ungherese e divulgatrice. Ti chiederei di spiegarci il rapporto e la gerarchia, se c'è, tra queste tre componenti del tuo percorso professionale**

Il mio percorso è riassunto dalla parola 'sociolinguista' che rappresenta, più che una professione, un approccio. Significa studiare la lingua nella sua dimensione sociale, riflettere costantemente sul suo uso e sull'interazione tra lingua e persone, sia nella comunicazione scritta che parlata. La qualifica di 'traduttrice dall'ungherese' è per me fondamentale: anche se è un'attività a cui oggi mi dedico in misura minore, continuo a sentirla profondamente mia. Infine, 'divulgatrice' rappresenta il modo in cui esercito il mio mestiere. In Italia la divulgazione scientifica è spesso percepita come il ruotino di scorta della scienza e a me questa etichetta viene attribuita anche con intento denigratorio. Rivendico questo ruolo con convinzione, ritenendolo un mezzo efficace per promuovere la consapevolezza linguistica. 'Divulgatrice' è il modo più inurbato per far capire che un modo per cambiare le cose è quello di riprendersi le etichette che ti vengono date in maniera offensiva e trasformarle invece in qualcosa di positivo.

**Con un'altra bella definizione, ti dichiari anche 'sociolinguista discontinua a tratti': che cosa intendi veicolare con quest'espressione?**

Si tratta di una metafora che nasce da un termine tecnico: le funzioni 'discontinue a tratti', in matematica, indicano curve con punti di interruzione, curve che presentano delle discontinuità appunto. La mia formazione iniziale è stata in Ingegneria – ambito in cui ho studiato per oltre un anno prima di passare a Lettere – e conservo ancora una certa fascinazione per le scienze esatte. Io venivo dal Liceo classico e avevamo lasciato molto indietro la matematica; avrei dovuto fare dei corsi di recupero durante l'estate che non feci, perché mi sentivo – a torto – sempre la più brava in tutto. Così mi sono giocata Ingegneria. In realtà io volevo fare proprio l'ingegnera, la scienziata. Questa espressione riflette quindi sia il mio passato STEM, sia un'attitudine personale: non ho una carriera lineare né un pensiero rigidamente ordinato. Mi riconosco nella complessità e nelle contraddizioni. Le mie scelte, apparentemente disordinate, costituiscono una traiettoria che rivendico con orgoglio. Per cui quel 'discontinuo a tratti' ha un doppio significato. Sono molto attratta dalle cose polisemiche e quindi anche la 'sociolinguista errante', come mi descrivo nel profilo Instagram, ha un valore polisemico.









Nel tempo hai maturato un background di esperienze molto ampio dal punto di vista professionale. Hai collaborato a lungo con un'istituzione di riferimento come l'Accademia della Crusca, per una casa editrice delle dimensioni di Zanichelli come divulgatrice e, tra l'altro, proprio come divulgatrice, inevitabilmente ti sei esposta su vari canali di comunicazione. Attualmente sei ricercatrice all'Università di Firenze. Hai vari modi di esplorare la tua vocazione da sociolinguista. Vorrei chiederti quali sono le sfide che senti di aver dovuto o di dover affrontare in quanto donna negli ambiti che hai attraversato.

L'elenco sarebbe lungo. Vorrei iniziare con una nota personale: mi sono avvicinata al femminismo tardi, oltre i quarant'anni – oggi ne ho quasi cinquanta – e in questi ultimi dieci anni ho approfondito le teorie femministe con interesse e passione. Sono cresciuta in una famiglia progressista, dove il mio essere donna non ha mai comportato particolari limitazioni o specifiche richieste educative. Tuttavia, è solo con l'esperienza universitaria e lavorativa che ho maturato pienamente la consapevolezza che questo non è un mondo a misura di donna. In ambito accademico, come molte colleghe, ho vissuto episodi di molestia, più o meno esplicita,





da parte di docenti; quindi, con un aggravio dato dalla differenza di status e di potere. Per fortuna non mi è mai successo niente di grave in quel contesto, in altri sì. Sul luogo di lavoro ho realizzato, col tempo, quanto certi comportamenti sessisti siano stati normalizzati: mi sono resa conto che a lungo ho dato per scontato che certi comportamenti legati al mio genere fossero naturali e inevitabili, per esempio la scansione giornaliera dell'abbigliamento, dell'outfit, dell'aspetto. Queste dinamiche, apparentemente innocue, sono in realtà strumenti di controllo sociale. Ho letto degli studi che dicevano che le donne spesso hanno delle performance professionali più basse perché una parte del loro cervello è occupata a chiedersi "come sto?", "sono a posto?", "i capelli sono a posto?", "il rossetto è a posto?". Questa presa di coscienza è maturata anche grazie a esperienze dolorose, come quella di aver avuto un superiore apertamente misogino. Ho capito che c'è bisogno di femminismo e che l'emancipazione passa dalla consapevolezza di ciò che sei e ciò che puoi essere, come pure nell'unirsi fra donne per rigettare certi comportamenti e non normalizzarli. Quindi confermo, sì, all'università e poi al lavoro e anche in tanti altri contesti, mi è capitato di subire molestie, subire commenti non richiesti e soprattutto mi sono resa conto di quanto questo mi distraesse dalle cose che dovevo fare.

**Una delle tue linee di ricerca, come sappiamo, riguarda proprio le questioni di genere nel linguaggio e l'uso inclusivo della lingua italiana. Ritieni che il linguaggio possa effettivamente promuovere la parità di genere?**

Questa domanda spesso viene posta come se ci fosse una contrapposizione fra il livello della realtà e il livello della lingua. È come se una

persona potesse solo occuparsi o dell'una o dell'altra cosa. Anche a me viene spesso rinfacciato che mi occupo di lingua quando i problemi sono ben altri. Quello che si perde in questa narrazione polarizzata è che lingua e realtà sono interconnesse, interlacciate in maniera molto stretta, tanto è vero che Benjamin Whorf, padre della teoria della relatività linguistica, parlava di *entanglement*, cioè l'intreccio, appunto, fra livello della lingua e livello della realtà. Quello che può fare la lingua non è cambiare la realtà, ma aiutare a vedere la realtà in modo diverso e favorire un altro punto di vista che può portare alla volontà di cambiare realmente le cose. Un esempio: se inizio a vedere le donne in maniera diversa, anche grazie al linguaggio, magari mi viene la tentazione di cambiare le leggi che riguardano le relazioni fra i generi. Certo quindi che sono convinta che la lingua possa cambiare le cose in meglio o in peggio, ingenerando circoli virtuosi o circoli viziosi. Chi lo nega è come se non vedesse che, per esempio, siamo manipolate e manipolati tantissimo dalle narrazioni messe in atto in politica, per cui la stessa cosa, a seconda di come la chiamiamo, la vediamo in maniera differente. Il termine 'pro-life', ad esempio, veicola implicazioni forti: suggerisce implicitamente che l'alternativa sia essere 'pro-morte'. Si tratta di una potente operazione retorica, che mostra come la scelta delle parole influenzi la realtà: è la stessa cosa e viene narrata da punti di vista completamente differenti. In ambito sessuale e lavorativo, ad esempio, il passaggio da 'prostituzione' a 'sex work' rappresenta un cambiamento di prospettiva: non si cancella una realtà, ma la si rinomina per permettere un dibattito più complesso e meno stigmatizzante. Per questo io sono molto a favore delle rinarrazioni e anche della possibilità di moltiplicare il lessico. 'Prostituzione' e 'sex

work' possono convivere, quando ho bisogno di una definizione ne uso una e quando ho bisogno dell'altra uso l'altra. Un difetto di narrazione è il pensare che se io trovo un modo nuovo di definire una cosa poi tutti gli altri vengono invalidati. La competenza linguistica si forma per aggiunta, non per sostituzione. Molte persone sembrano non saperlo; effettivamente forse non lo sanno, perché nessuno gliel'ha mai insegnato. Tante volte manca la competenza metalinguistica.

**Ti faccio una domanda su una parola che spesso si sente usare riferito alle donne o ai migranti o a qualche altra categoria ritenuta più o meno minoritaria come *empowerment*. È una parola che tu useresti riferita alle donne? Hai una percezione particolare rispetto a questa parola?**

Di per sé *empowerment* – ‘appoteramento’, potremmo tradurlo – non è male come parola, però penso che spesso venga usato in progetti molto fumosi e poco pratici. Il ‘se vuoi puoi’, il principio del “se tu ce la puoi fare tutti ce la possono fare” non corrisponde sempre a realtà. Ha il difetto di presupporre che tutto lo sforzo, tutta la fatica, la possibilità di cambiamento sia dovuta al comportamento della persona singola, e non è sufficiente per smontare i problemi sistemici. È per colpa del sistema che le donne certe cose non riescono a farle, è per colpa del sistema che ci sono delle iniquità mostruose; quindi al di là di quanto io possa volerlo, se sono disabile, se sono nera, se ho cinque figli, se vivo in una condizione di povertà o di violenza domestica, non è detto che basti volere per potere. È quello che mi dà fastidio un po' dell'idea di *empowerment*. Ritengo invece che il vero *empowerment* passi dalla percezione di sé, dall'emancipazione, e l'emancipazione passa dalla conquista della parola, dalla possibilità di capire chi si è. È un lavoro anche linguistico, perché l'atto identitario individuale dipende molto dalle parole. Trovare descrittori di sé senz'altro è importante per l'*empowerment*, però come collettività dobbiamo interrogarci su cosa non funziona a livello di sistema, perché è vero come dicono molte che sulla carta una discriminazione biologica non c'è, però poi, di fatto, se non ci sono le strutture di welfare, una giovane madre, una donna con tanti figli o che ha il genitore anziano da accudire, non potrà fare straordinari, e se non fa straordinari magari l'avanzamento di carriera non è così scontato come per un uomo. Donata Columbro, che è una *data humanizer* e *data feminist*, mi ha mostrato come la nascita del primo figlio incide in modo asimmetrico sulla carriera femminile e su quella maschile; il maschio addirittura avanza di più perché risulta *pater familias* e quindi ha bisogno dell'aumento; la donna invece resta sempre indietro.

**Sei una persona molto esposta e susciti spesso anche delle reazioni importanti. Pensi di essere stata fraintesa in qualche tua presa di posizione?**

In un evento mi hanno detto “o ti si ama o ti si odia”. Io non faccio nulla di specifico per fare che sia così, mi posiziono rispetto alle cose in cui credo e di cui sono convinta. Ho capito però che quello che tu dici conta poco rispetto a quello che gli altri vogliono farti dire. Non è neanche una questione di fraintendimento, è una questione di *straw man argument*, di argomentazioni fantoccio, che sono utili per costruire un certo tipo di discorso agli altri; e poi queste argomentazioni, come bene insegna Walter Quattrociochi e il suo team, sono molto difficili da sfatare. Tante volte nella mia vita, di fronte a questioni che ho cercato di spiegare nella maniera più precisa possibile, è passata una narrazione che non dipendeva assolutamente più da me ma da quello che altri avevano riferito di me. Questo è un po' il nocciolo della post-verità: non conta più quello che è successo, quello che è stato detto, conta la narrazione che ne è stata fatta. Ad esempio: non ho mai voluto intestarmi l'invenzione dello *schwa*, ho sempre detto che è qualcosa che già girava nelle comunità LGBT. Sono stata semmai tra le prime persone a studiare questi temi. Ciononostante, perfino un sacco di colleghi e colleghe, linguisti, lingviste, sociologi, sociologhe hanno abbracciato questa narrazione che evidentemente gli faceva comodo per sminuire tutta l'istanza. Nemmeno quelli che per mestiere dovrebbero ascoltare e andare alle fonti l'hanno fatto. Io chiedo sempre che mi vengano citate le fonti: dov'è che ho detto questa cosa? E si scopre che in realtà è il riferimento di un riferimento di un riferimento, una fonte di quinta mano che a quel punto riesce a farmi dire qualsiasi cosa. Io voglio essere ineccepibile o per quanto possibile ineccepibile in quello che faccio. Mi permetto anche di sbagliare, perché penso sia umano e non mi sento invalidata dal fatto che ho cambiato idea su alcune cose. Se tutto questo mi fosse successo quando avevo 20 anni, mi avrebbe creato dei problemi. Invece da grande posso reggere questo tipo di sollecitazioni. Vado avanti con la mia narrazione, studio, sto sul pezzo. Dopodiché se gli altri vogliono continuare a fraintendere affari loro, questo è il lusso di avere 50 anni.

**Secondo te le generazioni più giovani, considerando anche poi la pervasività della comunicazione digitale, social e quant'altro, sono più consapevoli nel ricorso a un linguaggio inclusivo o ti sembra che in realtà il dibattito non le raggiunga veramente?**







Penso che non si dovrebbe parlare in termini di consapevolezza per le generazioni più giovani, ma di naturalezza: le persone più giovani nascono in un contesto in cui, se non altro per via delle fonti che hanno a disposizione, l'esposizione alla *diversity*, alla varietà è molto alta. Prodotti cinematografici, serie tv, cantanti, moda, musica: tutto il *côté* nel quale vivono è molto *diverse*; ci sono persone razzializzate, ci sono persone con disabilità, c'è la *queerness*. Questo però non vuol dire che siano consapevoli di ciò che hanno o sanno. Vedo che per loro è molto più naturale, per esempio, parlare di fluidità di genere. Che questa naturalezza non si trasli per forza in una giustezza dal punto di vista sociale e culturale non è altrettanto chiaro, anzi. Un paio di anni fa mia figlia – aveva quasi 16 anni – all'ennesima volta che io parlavo di maschile e femminile mi ha detto “ma basta mamma, noi siamo fluidi, questo per noi è naturale, quindi tutta sta roba del maschile e femminile non è utile per noi, non ci serve”. Io le ho detto: va bene, a me fa piacere che tu ti senta così a tuo agio con la fluidità, però a 18 anni entrerai in un mondo che è ancora profondamente binario e quindi se volete perseguire o vivere in maniera naturale questa dimensione la vera sfida per loro, sarà portare questa naturalezza all'interno delle strutture sociali, contribuendo a cambiarle.

**Per ragioni sia biografiche sia professionali le tue riflessioni sull'uso della lingua italiana in qualche modo interagiscono anche con altre lingue o col bilinguismo. In che modo, se è successo, il bilinguismo ti ha indirizzata nelle tue intuizioni e negli interessi, ancor prima che nella ricerca in senso stretto, e che importanza attribuisce a una prospettiva plurilingue, o multilingue, nei campi in cui sei impegnata?**

Penso che, soprattutto nella questione di genere, se non abbiamo una prospettiva multilingue ci perdiamo un grosso pezzo della realtà. Molti linguisti che conosco sono quasi esclusivamente monolingui, oppure conoscono qualche lingua esotica, però non sono così sul pezzo rispetto a quanto sia diffusa ad esempio la ricerca di forme non genderizzate. In Europa c'è l'inglese, che ha dato una sua risposta con il *single* e il *they*, ci sono il francese e il tedesco, che hanno scelto altre vie, ci sono lo spagnolo e il portoghese, con le forme in *e*, ma anche con la chiocciola... tutti hanno cercato una soluzione. In un sistema come questo, anche gli esperimenti italiani – l'asterisco, la *u*, lo *schwa* – iniziano ad avere un senso diverso, e diventano organicamente connessi a quello che sta accadendo in altre lingue. La visione corretta è interrogarsi su come tutti i Paesi in cui la società è abbastanza aperta alla questione di *queerness* stiano reagendo a questa istanza. Indipendentemente dalla struttura interna che la singola lingua ha, la società cerca delle risposte a livello linguistico che sono connesse al suo grado di *queerness*. Non ho mai avuto consapevolezza che il mio bilinguismo o multilinguismo mi garantisse un particolare vantaggio nel pensare, poi però l'ho studiato. Ci sono studi che dicono che i cervelli plurilingui sono più elastici. Da una parte è bello che in Italia tutti sono più o meno bilingui perché c'è il dialetto, una lingua che 'non ha fatto carriera', dall'altra ho la fortuna di conoscere una lingua *genderless* e quindi anche passare da una lingua all'altra mi ha dato elasticità che forse una persona che conosce solo l'italiano e il dialetto, quindi due sistemi romanzi, non ha.

**Qual è il progetto che hai realizzato o il libro a cui hai lavorato che ti sta più a cuore? Hai qualcosa per il futuro a cui tieni che ti senti di condividere con noi?**

Una è l'insegnamento. Ho un corso magistrale che si chiama *Diversità linguistica nelle società complesse* che è una specie di *greatest hits* di tutti i *minority studies*. Parlo di *Gender studies*, *Queer studies*, *Ethnic studies*, *Black studies*, *Disability studies*. L'altro progetto a cui tengo è il podcast *Amare parole*, che mi dà tantissima soddisfazione: quello che prima scrivevo su Facebook, l'ho spostato sul podcast, perché essere troppo esposti a quello che succede sui social è faticoso. Il libro migliore che ho scritto è *Grammamanti*, l'ultimo Einaudi, è la summa di tanti anni di ragionamenti, è il sedicesimo. A giugno uscirà per Utet *Nessuna è normale*: è una riflessione sul concetto di normalità. Ho almeno altri tre libri in programma, che scriverò nei prossimi anni. Per fortuna ho ampliato il mio lavoro anche al di fuori del mondo universitario, dove la vera soddisfazione per me sono gli studenti.







### Vera Gheno

Vera Gheno, sociolinguista e traduttrice dall'ungherese, ha collaborato per 20 anni con l'Accademia della Crusca. Dopo 18 anni da contrattista in vari atenei, da fine 2021 è ricercatrice a tempo determinato all'Università di Firenze. Tra le sue pubblicazioni, *Femminili singolari. Il femminismo è nelle parole* (2021, effequ) e *Grammamanti. Immaginare futuri con le parole* (2024, Einaudi). *Nessuna è normale* (2025, UTET) è la sua diciassettesima monografia. Conduce, per Il Post, il podcast *Amare Parole*. Si occupa prevalentemente di comunicazione digitale, questioni di genere, diversità, equità e inclusione.







**Mattia Berto**

Attore, regista e fondatore del Teatro di cittadinanza

**conversa con**

**Antonella Albertini, Donatella Pezzato e Susanna Ampò**

Le donne della Vigna

**fotografie di**

**Francesca Occhi**

## **Antonella, Donatella e Susanna**

Antonella, Donatella e Susanna sono tre donne veneziane legate da un'amicizia profonda e duratura. Tre donne accomunate dal desiderio di contribuire, in maniera attiva, alla vitalità e alla qualità della vita nel quartiere di San Francesco Della Vigna, Castello. Quando le si incontra si è subito travolti da un'energia familiare e di convivio ma anche dalla sensibilità e dalla consapevolezza di tre donne che hanno vissuto in maniera intensa cambiamenti personali e della città, sempre pronte a scendere in campo per contribuire in prima persona. Le abbiamo incontrate in un momento particolare dell'anno, quello che precede la Festa di Sant'Antonio, una festa di quartiere che accoglie centinaia di veneziani e non solo. Tre amiche in una Venezia che resiste e che insieme fanno squadra.

### **Raccontateci le vostre storie.**

**Antonella:** Mi reputo figlia delle Isole, mia mamma era di Burano mentre mio papà era di Murano. Nasco a Venezia, parrocchia di San Canciano. Venezia è la mia città. Sono sposata con Eros e ho un figlio. Per quarantadue anni ho fatto l'assistente alla poltrona in uno studio dentistico.

**Donatella:** Sono arrivata a San Francesco della Vigna quando avevo un mese, ma tutta la mia infanzia, la mia adolescenza e la mia giovinezza sono ruotate intorno alla zona di San Canciano.

Dopo il matrimonio e dopo aver avuto due figli ho iniziato a vivere il quartiere in modo più attivo. Per quarantatré anni ho lavorato in un asilo nido e per questo credo di avere un buon feeling con i bambini. Il mio primo coinvolgimento con l'Associazione San Francesco della Vigna è stato proprio quando ho organizzato dei momenti di gioco/laboratorio per i piccoli della città. Come hobby ho sempre avuto il teatro, che ancora oggi pratico insieme alle altre donne della Vigna.

**Susanna:** Sono nata a Venezia nella zona dell'Arsenale, parrocchia di San Martino. Sono nata in casa, una casa che ricordo ancora e che spesso sogno. Ho vissuto una bella infanzia, perché sono stata una bambina che ha giocato molto in calle e in campo, ho fatto qualsiasi tipo di gioco e ho conosciuto una marea di ragazzi/e di tutte le età. All'età di neanche diciotto anni, appena diplomata, ho trovato subito lavoro come impiegata. In questi anni ho conosciuto quello che poi sarebbe diventato mio marito, Attilio. È stato lui a portarmi nel quartiere di San Francesco della Vigna, dove la sua famiglia aveva un negozio di alimentari da oltre sessant'anni. Sono passata da far polizze a tagliare mortadella! Quando il quartiere ha cominciato a spopolarsi e stava cambiando – come tutta la città – abbiamo deciso, insieme a cinque amici, di fondare l'Associazione San Francesco della Vigna.



**Cosa ti lega alle altre donne della Vigna?**

**A:** La mia amicizia con le donne della Vigna nasce grazie a mio figlio. Con Donatella ci conosciamo da trent'anni – i nostri figli andavano all'asilo insieme – mentre con Susanna ci siamo conosciute quando mio figlio aveva 13 anni. Nicolò aveva e ha tanti amici in questo quartiere, ed è venuto naturale che io contribuissi alle molteplici iniziative dell'Associazione.

**D:** Alle donne della Vigna mi lega una forte complicità e un'amicizia che anche nella diversità continua a resistere nel tempo. Credo che la medicina sia che riusciamo a ridere molto spesso assieme. Abbiamo attraversato momenti belli e meno belli, ma la cosa fondamentale è che ci siamo sempre supportate a vicenda.

**S:** Le altre due donne della Vigna le ho conosciute grazie alle iniziative dell'Associazione. Con loro c'è una particolare complicità e un'allegria che ci accomuna. Insieme abbiamo vissuto molte cose e devo dire che, pur essendo ognuna di noi diversa, quando c'è qualcosa da condividere – anche semplicemente un momento spensierato – lo viviamo pienamente e con tanta autoironia, incarnando quello che deve essere un'amicizia vera, senza nessun tipo di pregiudizio. Le donne della Vigna sono così, diverse ma unite.





### Cos'è per te la leadership al femminile?

**A:** Per me la leadership al femminile è una cosa importante, e non sempre facile da raggiungere. Credo però che tutto nasca dal confronto, e che quindi anche il contributo maschile, in un'idea di scambio reciproco, sia fondamentale. La leadership al femminile per me nasce quindi dal confronto tra le parti.

**D:** Sono figlia del Sessantotto, un periodo storico ricco di fermento e movimento. Sono sempre stata sostenitrice del fatto che le donne possono fare squadra solo se riescono a sostenersi l'una con l'altra, riuscendo a fare cose veramente grandi. Noi donne abbiamo una grande capacità di perseverare sulle varie questioni della vita, siamo come la goccia che crea un buco sulla roccia.

**S:** Noi donne abbiamo una carica in più, possiamo perseveranza e pazienza, attributi che spesso non riscontro nella controparte maschile. Per la mia esperienza sono convinta che le donne riescano a fare squadra più facilmente, con complicità e coinvolgimento anche in contesti organizzativi complessi, sempre rivolte alla crescita collettiva e al miglioramento.

### Che rapporto hai con Venezia?

**A:** Venezia è la mia oasi. Amo viaggiare, amo andare in montagna e al mare, però, quando torno a Venezia, e sono sul ponte della Libertà, mi si riaccende il cuore.

**D:** Credo che noi veneziani abbiamo una fortuna incredibile nell'essere nati qui, nati in una bellezza unica. Venezia è magica perché offre una molteplicità di scenari di bellezza, dalla sua laguna al suo patrimonio artistico e culturale. È un privilegio essere circondati da così tanta bellezza fin dalla tenera età, e questo, è sempre stato uno stimolo che ho utilizzato nel mio lavoro con i bambini!

**S:** Venezia è il mio grande amore, non finirò mai di ringraziare mio papà per avermi fatta nascere qua. Non potrei vivere in nessun altro posto! Amo Venezia e godo profondamente della sua bellezza che trovo infinita e che mi fa sentire bene. Ogni volta che alzo gli occhi e guardo una finestra, un palazzo, un camino, un angolo di chiesa mi sento gratificata e credo di essere molto fortunata a vivere nella città più bella del mondo. Quando ho la possibilità di andare in barca in barena, attraverso le isole e vedo Venezia in silhouette dalla barca mi fermo, respiro e penso: "Dio mio quanto bella sei!"



## Da grande vorrei essere Lei

**Ionela Lorena Spalatelu**

Studentessa magistrale in Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Artistici, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Elena Brugnerotto**

Sketchnoter, trainer, visual facilitator

*Da grande vorrei essere Lei* è la rubrica dedicata alla scoperta e alla promozione di ruoli professionali innovativi, 'fuori dall'ordinario' o di difficile accesso in ambiti interessanti per studentesse e studenti di Ca' Foscari. In questo numero approfondiamo la professione dello sketchnoter e del visual facilitator.

### Introduzione

In un mondo sempre più sommerso da informazioni, dati, innovazioni, emerge con forza una figura capace di riportare chiarezza attraverso una rappresentazione visuale della complessità: lo sketchnoter. In parallelo, nelle aziende e nei contesti collaborativi prende piede il visual facilitator, un professionista che trasforma conversazioni complesse in mappe visive comprensibili e condivise. Due ruoli affini, spesso sovrapposti, ma con obiettivi e contesti d'azione ben distinti. Un'unica missione li unisce: rendere visibile il pensiero. Lo sketchnoting, letteralmente 'prendere appunti disegnando', è una pratica ibrida tra scrittura e disegno. Chi la pratica ascolta e sintetizza i concetti chiave attraverso parole, icone, frecce, metafore visive. Nasce dalla necessità di apprendere meglio, ma si è evoluto in un linguaggio visivo professionale: oggi, l'attività di graphic recording, viene richiesta da aziende, scuole, eventi per creare appunti visivi in tempo reale, da distribuire ai partecipanti o da usare come memoria visiva collettiva. Se lo sketchnoter lavora spesso da osservatore esterno, il visual facilitator entra invece nel cuore del processo, che sia un'attività di generazione di idee o di problem solving. Il suo compito è quello di facilitare la comunicazione tra le persone, creando una mappa visuale durante riunioni, workshop o team building. Attraverso lavagne o supporti digitali, il visual facilitator traduce le parole in immagini e schemi in tempo reale, aiutando i partecipanti a vedere il percorso, i blocchi, le connessioni.

È un lavoro di ascolto attivo, sintesi rapida e senso estetico. Ma soprattutto, di pensiero sistemico.

### Hard e soft skills necessarie in questo lavoro

Tra le hard skills, spicca innanzitutto la capacità di visualizzare le informazioni, cioè di tradurre concetti anche astratti in immagini, icone e simboli comprensibili. Non serve essere artisti ma basta saper disegnare in modo semplice ma efficace. A questo si aggiunge l'organizzazione dello spazio e la capacità di prendere appunti in modo ordinato e strutturato. Che si lavori con carta e penna o con app digitali, è utile conoscere anche i principali strumenti grafici, analogici o digitali (come tavoletta grafica e tablet). Lo sketchnoting richiede anche una forte componente di soft skills. Prima fra tutte, l'ascolto attivo: cogliere il cuore di un discorso, isolare i concetti chiave e lasciare da parte il superfluo. Serve poi una buona dose di pensiero critico e sintetico, utile per rielaborare i contenuti senza stravolgerli. La creatività gioca un ruolo chiave: trovare connessioni visive, inventare simboli, organizzare il contenuto in modo originale. E siccome spesso lo sketchnoting avviene dal vivo durante gli eventi servono anche velocità, una buona gestione dello stress e una certa flessibilità mentale.

### Sono necessari titoli specifici?

Per questa professione non sono richiesti titoli specifici. Ci vuole curiosità, senso estetico e tanto allenamento.

**Hai avuto un percorso professionale non convenzionale. Dalla Laurea in Cinese e Relazioni Internazionali ad assistente personale. Come queste esperienze apparentemente distanti tra loro hanno contribuito alla tua visione attuale?**

La strada che ho percorso per arrivare al mio lavoro attuale è tutt'altro che lineare.

Ciò che non mi è mai mancata, però, è la determinazione. Porto a termine la laurea in Cinese, ma più che la lingua in sé, adoravo scrivere i caratteri, disegnarli con precisione. Quando ho iniziato a lavorare come assistente personale ho scoperto l'organizzazione, che per me era una naturale inclinazione e poteva diventare un vero punto di forza. Parlare con le persone, dare tempistiche, creare ordine nel caos: erano capacità che avevo dentro da sempre e che facendo quel lavoro hanno trovato finalmente uno spazio concreto. Quell'esperienza è diventata il mio primo tassello verso l'imprenditorialità.

Quando ho iniziato a lavorare in azienda sentivo già il bisogno di costruire qualcosa di mio. Avevo un'idea molto precisa di come volessi vivere il lavoro: collaborazione autentica, varietà di stimoli, studio continuo e curiosità. Mi piaceva prendere appunti con cura, organizzare idee, assorbire nuove conoscenze. E soprattutto, volevo decidere per me stessa, essere responsabile dei miei successi. Il lavoro dipendente mi sembrava troppo lineare: davo tanto, ma lo stipendio era sempre lo stesso. Da libera professionista, invece, ogni sforzo torna indietro in misura diretta. E quella libertà, per me, faceva tutta la differenza. È in azienda che ho scoperto per caso la tecnica dello sketchnoting, durante una formazione. È stata una rivelazione, univa tutto ciò che mi appassionava: prendere appunti, ascoltare conferenze, apprendere e sintetizzare visivamente. Disegnando e scrivendo insieme, ho capito che poteva diventare il mio futuro. Non avevo una formazione da grafica, ma con la pratica ho imparato anche quella parte. Dico sempre che questo è il mio Ikigai. Così ho aperto la partita IVA e mi sono data un anno per provarci. Se andava bene, bene. Altrimenti avrei cercato un altro lavoro. Ma ha funzionato. Oggi posso dire che l'irregolarità del mio percorso è stata il mio vero valore.

**Che consiglio daresti a chi, come te, si trova a un bivio professionale e cerca un percorso che unisca passione e competenze?**

Due cose mi sento di consigliare a chi si trova in un momento di scelta o di transizione.

La prima è: farsi aiutare. Spesso pensiamo di dover affrontare tutto da soli, ma non è così. Esistono servizi di orientamento, corsi di coaching, professionisti che possono offrirti uno sguardo esterno, privo dei condizionamenti che inevitabilmente ci portiamo dentro. Quando ho scelto di intraprendere la libera professione, ad esempio, mi sono fatta accompagnare da un corso di coaching che mi è stato di grande aiuto. Guardarsi dentro è fondamentale, ma farlo da soli può essere difficile: serve qualcuno che ti accompagni nel mettere a fuoco chi sei, cosa vuoi e quali sono i tuoi punti di forza.

La seconda cosa è: non avere paura di sbagliare. Le scelte che facciamo non devono essere perfette. A volte non imbocchiamo subito la strada più diretta o più logica, e va bene così. Anzi, può essere proprio quel giro più lungo a darci le esperienze e le consapevolezze necessarie per capire cosa vogliamo davvero. Le cose, alla fine, si incastrano. Si trova un equilibrio, un flusso naturale che ti porta dove vuoi arrivare, anche se all'inizio non era tutto chiaro. Bisogna fidarsi del processo perché attraverso le esperienze che inizialmente sembrano fuori rotta si incontrano persone, si aprono nuove prospettive e scopri lati di te che non conoscevi.

**Nel 2022 hai fondato RebelHands insieme a Chiara Foffano e Ariele Pirona. Il progetto unisce formazione, facilitazione e comunicazione visiva. Com'è nata questa collaborazione e come descriveresti il visual che guida questo progetto?**

Tutto è nato in modo molto spontaneo. RebelHands è nata con l'idea di dare un'identità comune a





## Elena

questo modo collaborativo e creativo di lavorare. La collaborazione con Chiara Foffano è nata quando la casa editrice Erickson mi ha proposto di scrivere un libro per portare lo sketchnote nelle scuole. In questo lavoro Chiara è stata fondamentale: ha uno stile fresco, una scrittura che sentivo affine alla mia e, cosa non da poco, è riuscita a essere lo specchio che mi serviva per rivedere, rielaborare e migliorare i contenuti. Da lì è entrata a pieno titolo in RebelHands, portando con sé la sua visione e occupandosi in particolare della comunicazione, dai social ai laboratori che intrecciano parole e immagini.

Poi, nella mia continua ricerca di persone con cui costruire e contaminarmi, ho incontrato Ariele Pirona, illustratrice e grafica. All'inizio si sentiva lontana dal mio lavoro: il suo mondo è quello dell'illustrazione pura, della cura maniacale per i dettagli e per il colore. Eppure, ci siamo piaciute. Abbiamo capito che non serve essere uguali per lavorare bene insieme, anzi: è proprio nelle differenze che nasce la ricchezza. Anche lei, a modo suo, è una ribelle. E così è nato questo trio.

RebelHands è un luogo di incontro e contaminazione. Ognuna di noi ha competenze diverse, ma siamo tutte accomunate da una visione condivisa della creatività e della collaborazione. Lavoriamo con la comunicazione visiva, ma sempre con lo sguardo aperto, curiose, in movimento. Abbiamo costruito la nostra 'microazienda', uno spazio sicuro dove confrontarci, sostenerci, ascoltarci.

**Nel tuo lavoro come facilitatrice visuale entri spesso in contesti formativi, aziendali o educativi molto diversi tra loro. Cosa ti colpisce maggiormente quando osservi come le persone reagiscono al visual thinking?**

Una cosa che noto spesso, soprattutto all'inizio di un corso, è una certa diffidenza. Alcune volte questa diffidenza è reale, ma molte

volte questo pregiudizio è solo nella mia testa! Molti adulti, soprattutto in ambito aziendale, entrano in aula con il dubbio che il visual thinking non sia una cosa seria. Il disegno viene ancora percepito da molti come qualcosa di infantile, giocoso, quasi fuori contesto in un ambiente 'professionale'. Ma è proprio lì che avviene la trasformazione. Basta poco: qualche esercizio pratico e le persone iniziano a rendersi conto che visualizzare un processo, un'idea o un problema cambia completamente la prospettiva. Disegnare un processo aziendale richiede un lavoro profondo. Quando lo metti su carta, capisci se ha senso, dove si inceppa, dove manca qualcosa. E soprattutto, chi guarda quel disegno lo comprende al volo, anche se non ha familiarità con tutti i passaggi. Questo crea un linguaggio comune, condiviso e immediato, che ha un impatto enorme sul lavoro di squadra. Ricordo un episodio molto significativo: durante un corso, ho chiesto a un partecipante di spiegare il proprio lavoro, in forma visiva, a un'altra persona che non ne sapeva nulla. Dopo soli dieci minuti, le ho chiesto di raccontare quello che aveva capito. Lui, sorpreso, ha detto: "Ha capito più lei ora che i miei colleghi in azienda da vent'anni". È lì che si vede la potenza del visual thinking.

**Hai notato differenze nel modo in cui uomini e donne reagiscono? Che pubblico hai?**

Nei miei corsi, soprattutto quelli a iscrizione libera, le donne sono la maggioranza. L'ideale sarebbe un mix eterogeneo, perché stili e approcci diversi si arricchiscono a vicenda. In genere, le donne si lasciano andare di più al dettaglio, al tratto decorativo, mentre gli uomini, invece, sono spesso più essenziali e schematici.

C'è anche il tema dell'età, che spesso frena l'introduzione di queste pratiche in azienda. Solitamente l'età media è sui 45-50 anni, ma bisogna pensare che molte aziende avranno un ricambio

generazionale importante tra qualche anno. I giovani ragionano visivamente, imparano attraverso le immagini e sono abituati a questo linguaggio. Investire oggi in questi strumenti significa prepararsi al futuro. Quando lavoro con i più giovani, infatti, cerco di trasmettere anche questo: il visual thinking è uno strumento di leadership. Non quella autoritaria, ma una soft leadership, al servizio del gruppo. Se durante una riunione ti alzi, vai alla lavagna e disegni i punti chiave per aiutare tutti a fare chiarezza, stai già esercitando una forma di guida. E chi sa facilitare visivamente, ha una marcia in più.

**Nel tuo lavoro traspare una leadership inclusiva, creativa e non competitiva. E come lo stai incarnando nella tua attività?**

Attraverso il mio lavoro come facilitatrice visuale, esercito una forma di leadership al servizio degli altri. Una leadership creativa, non competitiva, che punta a far emergere il potenziale collettivo. Viviamo in un mondo complesso, frammentato, dove nessuno possiede tutte le risposte, ma ognuno ha qualcosa di prezioso da offrire. Il compito del leader è proprio questo: riconoscere il valore unico di ogni persona e creare le condizioni perché le diverse competenze possano dialogare e funzionare insieme.

**Infine, se dovessi creare un 'disegno' simbolico del tuo percorso, quale sarebbe e cosa rappresenterebbe?**

Se dovessi rappresentare il mio percorso, sarebbe un gomitolo dai mille fili colorati. Ogni filo ha una sfumatura diversa, e ognuno racconta un pezzo di strada. Alcuni si intrecciano con quelli di altre persone, segnando incontri significativi. Altri si allungano in direzioni diverse, segnando tentativi, deviazioni, esplorazioni. Ci sono nodi, certo. Non è stato un percorso lineare. Ma quei nodi non sono errori: sono snodi, punti di passaggio che hanno reso il filo più

resistente. Ci sono anche rotture, fili che si sono interrotti, esperienze lasciate andare – come il percorso in cinese che si è chiuso, ma che resta comunque legato al centro del gomitolo. Fa parte della mia storia, anche se oggi non è più presente. E poi ci sono dei fiocchi, piccole celebrazioni: traguardi, intuizioni, cambi di rotta consapevoli. Tutti questi fili, anche se vanno in direzioni diverse, sono collegati tra loro. Insieme formano una trama complessa e viva, in cui ogni elemento ha contribuito a costruire ciò che sono.

### Biografia

Fin dagli inizi della sua esperienza lavorativa come dipendente, ha capito che il suo percorso sarebbe stato diverso: voleva essere freelance, creare qualcosa di suo e lavorare seguendo le sue regole. Con una Laurea in Cinese, una specializzazione in Relazioni Internazionali e diverse esperienze come assistente personale, non aveva ancora trovato la sua strada. Ogni deviazione, però, le ha insegnato qualcosa: la precisione, la curiosità, la comprensione delle dinamiche aziendali. La svolta è arrivata sei anni fa, quando ha scoperto lo sketchnote: ascoltare idee nuove, prendere appunti visivi e trasformarli in valore era esattamente quello che cercava. Aveva trovato il suo Ikigai. Da lì è iniziato un percorso nella facilitazione visuale, ancora poco esplorata in Italia. Nel 2022 ha co-scritto *Sketchnotes in classe* (Erickson) con Chiara Foffano, per portare questa tecnica nelle scuole. Nel 2023, insieme a Chiara e Ariele Pirona, ha fondato RebelHands, un progetto che unisce formazione, facilitazione e comunicazione visiva. Oggi la appassionano la crescita personale, l'organizzazione aziendale e tutto ciò che riguarda il pensiero visivo.







Federica Ferrarin

Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo,  
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con  
**Silvia Martelli**  
Giornalista

### **Giornalismo multimediale: quali sono secondo te gli aspetti da curare maggiormente?**

Il giornalismo multimediale non è solo un insieme di formati, ma un linguaggio che va progettato con coerenza, chiarezza e impatto. A mio avviso, ci sono tre aspetti fondamentali da curare: il racconto, l'accessibilità e l'interazione.

Il racconto dev'essere costruito pensando al pubblico: non basta informare, bisogna coinvolgere. In questo senso, il visual storytelling e i podcast sono strumenti straordinari perché permettono una narrazione immersiva e personale. Allo stesso tempo, serve una struttura solida: il dato va contestualizzato, il contenuto deve avere una gerarchia chiara e una lettura intuitiva. L'obiettivo è facilitare la comprensione: mai semplificare a scapito della complessità.

L'accessibilità è un altro punto chiave: significa progettare contenuti che siano comprensibili a diversi livelli di preparazione, evitando tecnicismi inutili e barriere di linguaggio.

Infine, l'interazione: il giornalismo oggi non può più permettersi di essere verticale. Bisogna saper ascoltare e rispondere. I progetti che funzionano sono quelli che dialogano con chi legge o ascolta, offrendo non solo notizie, ma anche strumenti per orientarsi, riflettere e – quando serve – agire.

### **Generazione Z: come percepisci il suo interesse per l'informazione?**

Spesso si dice che la Gen Z non legge le notizie. Io credo non sia vero: semplicemente, le cerca altrove, con modalità diverse. È una generazione attenta, consapevole, critica e anche estremamente selettiva: premia i contenuti ben raccontati, onesti, pensati davvero per il digitale e non solo adattati.

I giovani vogliono capire il mondo, ma rifiutano i toni paternalistici e le formule preconfezionate. Preferiscono un'informazione che si mette in discussione, che usa il linguaggio del web senza snaturarsi, che

non li esclude. Per intercettare la Gen Z, non basta 'tradurre' il giornalismo tradizionale nei social e nel digitale: bisogna partire da domande nuove. Quali storie vogliono sentirsi raccontare? Quali linguaggi parlano? Come vivono l'attualità? La Gen Z è la prima generazione cresciuta in un mondo in crisi permanente: crisi economica, climatica, sanitaria, democratica. Non cercano rassicurazioni, ma strumenti per decifrare questa confusione. E spesso, anzi direi quasi sempre, sono molto più pronti di quanto si pensi. Da giornalista, il mio obiettivo è creare ponti: tra generazioni, tra media, tra modi di vedere.

### **Linguaggio di genere, inclusione, accessibilità: come ti rapporti nel tuo lavoro con questi tre concetti?**

Sono tre pilastri del mio modo di fare giornalismo. Il linguaggio di genere non è solo una questione grammaticale, ma culturale. Le parole che scegliamo ogni giorno definiscono il mondo che raccontiamo – e possono includere o escludere, legittimare o sminuire. Per questo cerco di usare un linguaggio equo, preciso, inclusivo, rispettoso delle identità e attento agli stereotipi, anche quando sono nascosti o inconsapevoli.

L'inclusione per me significa portare alla luce voci che altrimenti resterebbero ai margini: l'ho fatto con *Sex and the Economy*, raccontando l'industria del sesso in chiave economica e sociale, dando spazio a lavoratori e lavoratrici spesso invisibili. Ma cerco di farlo anche nel lavoro quotidiano: includere non dovrebbe essere un evento straordinario, ma un atteggiamento costante.

Infine, l'accessibilità è un dovere. Come giornalisti, abbiamo la responsabilità di rendere l'informazione comprensibile e fruibile per tutti. Penso sempre all'accessibilità come ad un'opportunità per fare meglio: dovrebbe essere vista non solo come un dovere etico, ma anche come una scelta editoriale



strategica. È cura, progettazione consapevole, attenzione reale verso il pubblico. E chi si sente riconosciuto, coinvolto, incluso – anche solo nella grammatica di un titolo o nella scelta di un colore – non sarà un utente occasionale, ma un lettore fedele. L'accessibilità, in fondo, è ciò che trasforma un contenuto in una relazione.

### **C'è stata una figura, un momento o un progetto che ha segnato in modo particolare la tua crescita professionale?**

Uno dei momenti più significativi della mia carriera è stato lavorare come giornalista a Washington per seguire il Congresso e la Casa Bianca. Da lì ho capito quanto sia importante raccontare la complessità con rigore ma anche con umanità. Il giornalismo politico, spesso visto come 'freddo' e tecnico, ha bisogno di essere spiegato, contestualizzato, reso vivo. È fondamentale trovare il modo di mostrare l'impatto concreto delle decisioni politiche nella vita delle persone. E questo è stato il mio impegno.

Un altro progetto che ha segnato il mio percorso è stato *Sex and the Economy*. È nato come inchiesta viviva per il Lab24 del *Sole 24 Ore* e si è trasformato in un podcast e poi in un libro. Parlare dell'industria del sesso in Italia in modo serio, con dati e testimonianze, ha richiesto tempo, ascolto, rispetto. Ma è stato anche uno dei lavori più appassionanti: ha generato un dibattito nazionale, ha ricevuto un premio internazionale ed è stato ascoltato da migliaia di persone. Mi ha confermato che c'è fame di giornalismo che osa.

### **Cosa consiglieresti a chi oggi si affaccia al mondo del giornalismo o della comunicazione, in particolare alle giovani professioniste?**

Il mio primo consiglio è non abbiate paura di non entrare 'nei ranghi'. Il giornalismo è cambiato, e ci sono tanti modi di entrarci: con i podcast, con l'analisi dati, con la

grafica, con i social. Studiate, sperimentate, trovate la vostra voce.

Il secondo consiglio è: non aspettate che vi diano spazio, createvelo. I progetti più forti che ho realizzato sono nati da un'idea che ho proposto, spesso fuori dai canoni. Serve coraggio, ma anche disciplina: ogni innovazione ha bisogno di metodo. Dietro ogni progetto riuscito, c'è una strategia, un confronto, numerose revisioni.

Il terzo consiglio è: fate rete. Il giornalismo può essere competitivo, ma può anche essere un luogo di condivisione e collaborazione. I giovani giornalisti devono sostenersi a vicenda, scambiarsi esperienze, visibilità, contatti. Le barriere si abbattano anche così: insieme.

Infine, vi direi di non rinunciare alla complessità. In un mondo che premia la velocità e la semplificazione, il giornalismo ha bisogno di chi sa spiegare con precisione, con profondità, con cura. La vostra prospettiva, le vostre domande, il vostro sguardo sono risorse preziose. Fate in modo che si vedano, si sentano, si leggano.

### **Biografia**

Silvia Martelli, classe 1997, è una giornalista multimediale de *Il Sole 24 Ore*, dove si occupa principalmente di esteri. In passato, ha seguito le presidenziali americane per la BBC e il Congresso, la Casa Bianca e la Corte Suprema per diverse testate statunitensi, tra cui USA Today, UPI e MarketWatch. Ha lavorato per il programma televisivo Vice News Tonight e ha scritto di esteri per *La Repubblica*. Ha fatto anche un'inchiesta per il Centro Pulitzer sulla crisi elementare nel Regno Unito.

Silvia ha vissuto a Londra, Washington, Chicago, Stoccolma e Cardiff. È stata premiata dalla White House Correspondents' Association come miglior giovane giornalista ed è stata inserita nelle liste di Forbes 30 Under 30 Europe e 100 Under 30 Italia nel 2025. Le abbiamo chiesto una sua visione sul giornalismo multimediale oggi.

**Venezianissime!**  
Donne a Venezia ieri,  
oggi e domani  
Camilla Fabretti Campagnol  
con Isabella Campagnol

Illustrazioni  
di Beatrice Campagnol

**Venezianissime!** è un viaggio tutto al femminile attraverso storie di donne che, con creatività e passione, hanno segnato la storia della città lagunare.

Il libro racconta la Venezia produttiva al femminile: scienziate e mecenati, scrittrici, chef, artiste, artigiane, imprenditrici, giornaliste e poetesse, restituendo alle donne veneziane il loro ruolo attivo nella costruzione dell'identità e della storia della città.

**Maestre.**  
Disobbedire e ascoltare  
sé stesse grazie a cinque  
scrittrici  
Carolina Capria

Essere una bambina, e poi una donna, vuol dire imparare fin da subito cosa si può fare e cosa no, che certe qualità, come il coraggio, l'audacia e l'indipendenza, non sono prettamente femminili, e che reprimere i propri desideri è normale, e consigliabile.

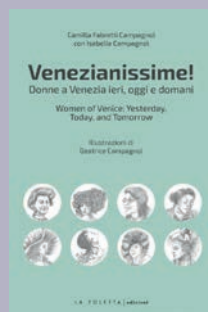
Meglio restare ai margini e attendere un salvatore o, nella più sfortunata delle ipotesi, la provvidenza. E se molti libri non fanno che confermare la certezza che soltanto gli uomini possono compiere gesta intrepide e che alle donne spetta il compito di accogliere gli eroi di ritorno dalle loro mirabolanti avventure, Carolina Capria ci conduce in un viaggio nella più grande letteratura femminile di tutte le epoche e ci mostra che un'altra strada è percorribile. Perché di maestre nei libri ce ne sono moltissime, grandi scrittrici come Jane Austen e Toni Morrison, e grandi eroine come Jane Eyre, che ci insegna che una donna può salvarsi da sola, o Scarlett O'Hara che ci dimostra che una donna può mettersi al comando. O ancora Modesta, la protagonista dell'Arte della gioia di Goliarda Sapienza, che ci ricorda quanto sia importante mettere se stesse al primo posto e non illudersi di trovare la felicità dove viene richiesto solo il sacrificio. Dei propri desideri, delle aspirazioni, dei sogni.

**Collana Oilà**  
Electa

La collana Oilà di Electa curata da Chiara Alessi e inaugurata nel 2023 presenta le storie di protagoniste del Novecento, figure femminili che nel panorama 'creativo' italiano e internazionale (dal design alla moda, dall'architettura alla musica, dall'illustrazione alla grafica, dalla fotografia alla letteratura) si sono distinte in rapporto a discipline e mestieri ritenuti da sempre appannaggio dell'universo maschile.

Attraverso percorsi di un centinaio di pagine ciascuno, troviamo Elsa Schiaparelli e Lisetta Carmi, Goliarda Sapienza e Germana Marucelli, Cini Boeri e Francesca Alinovi, Irene Brin e Lica Covo Steiner, Vanessa Bell e Anna Castelli Ferrieri: donne innovatrici, visionarie, raggiunte da una prospettiva di particolare intimità, attraverso lo sguardo di autrici e autori come Rossella Locatelli, Luca Scarlini, Anna Toscano, Olimpia Zagnoli, Silvia Bencivelli, Carlotta Cossutta, Anna Toscano, Andrea Cortellessa, Lorenza Pieri, Cristina Moro, Giulia Cavaliere, Tommaso Mozzi e la stessa Chiara Alessi.

La Toletta Edizioni  
2025  
19 euro



Harper Collins  
2025  
18 euro



Electa





**Liberamenti Festival**  
29-30 novembre; 6-7, 13-14  
e 20-21 dicembre 2025  
Palazzo Bonaguro  
Bassano del Grappa

a cura dell'Associazione  
**Women For Freedom**

Liberamenti Festival è il festival biennale organizzato dall'associazione bassanese Women For Freedom che ruota attorno alla Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza sulle donne e che vuole far riflettere sulla donna nel contemporaneo attraverso i diversi linguaggi dell'arte. L'edizione 2025 si terrà nei weekend di fine novembre e dicembre e il filo conduttore sarà il tema della *libertà*. Sono previsti mostre, concerti, reading, spettacoli, laboratori e convegni.

Per informazioni  
[womenforfreedom.org/  
festival-liberamenti/](http://womenforfreedom.org/festival-liberamenti/)  
IG @liberamenti\_festival



**La scuola come laboratorio:  
pedagogie al femminile**  
dal 22 maggio  
all'8 settembre 2025  
M9 – Museo del '900  
Mestre

a cura di INDIRE – Istituto  
Nazionale di Documentazione,  
Innovazione e Ricerca Educativa

L'Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa celebra il suo centenario con una mostra itinerante che fa tappa in M9, dopo una piccola anteprima a Didacta Italia, a Firenze. Attraverso un allestimento immersivo, la mostra sottolinea il ruolo fondamentale della scuola non solo come luogo di alfabetizzazione, ma come istituzione sociale capace di rappresentare la vita presente. L'educazione viene proposta come autentico laboratorio di emancipazione individuale e collettiva, uno spazio dinamico per nuove esperienze e crescita personale.

Il percorso espositivo rende omaggio alle protagoniste femminili che hanno profondamente segnato la storia della pedagogia italiana: dalle maestre attive nei contesti più remoti del Paese, alle pioniere dell'educazione come Giuseppina Pizzigoni, le sorelle Rosa e Carolina Agazzi, Maria Montessori, Alice Hallgarten Franchetti, Maria Maltoni, Gisella Galassi Ricci, Margherita Zoebeli e Idana Pescioli. Un ulteriore focus è dedicato al ruolo degli archivi – fisici e digitali – quali strumenti fondamentali per la conservazione della memoria e per la costruzione della scuola del futuro. A conclusione della mostra, l'8 settembre alle ore 16, si terrà la tavola rotonda *Pedagogie al femminile: dialogo tra le istituzioni culturali*, che vedrà riuniti tutti i partner coinvolti per un confronto sul valore educativo del patrimonio e il suo impiego nella didattica scolastica.

Per informazioni  
[www.m9museum.it](http://www.m9museum.it)



Traduzioni a cura  
del Career Service

### Portrait of Her

**Silvia Burini**

Associate Professor of Russian Art History and Contemporary Art History and Director of the CSAR (Center for the Study of Russian Art), Ca' Foscari University of Venice

in conversation with  
**Rachele Bastregghi**  
Singer-songwriter

**Rachele, you have spent over two decades navigating songwriting and experimentation as the voice and soul of Baustelle, and since 2015 you have embarked on a solo journey that has allowed you to explore increasingly performative territory. Looking back at your origins, was there a defining moment when you realized that music would become your primary language?**

Music has been a strong presence from my earliest years. My parents tell me – and I remember it too – that I would relax while playing with the keys of a Bontempi keyboard with one hand, while sucking my thumb with the other... I loved following along with the tunes I heard on TV or the radio, playing by ear. Then I started taking piano lessons – from ages 7 to 14 – and that became my first real instrument. I fell in love with classical music, with Bach, Beethoven, and so on. I discovered and loved harmony, minor chords, drama, counterpoint, soundtracks, and the emotional intensity of this inner expressive language. Meanwhile, I sang in church, at home with my siblings, at school, with friends. When adolescence hit, so did my passion for the guitar – first classical, then electric – and for rock, punk, soundtracks, Morricone, electronic music, etc. Every musical phase expressed the different emotions that needed to come out. Music has always held out its hand to guide me somewhere.

**You grew up in an Italian music scene often dominated by male figures. How did you experience this, and how do you think your artistic presence helped transform that environment?**

It is true, I have always been the only woman in the various bands I was part of, even back in high school. At the time, it felt normal to be seen as 'the girl with the guitar', the different one, the one with the shaved head...

I have always chased my dreams, with this strange, joyful, and cursed restlessness. I adapted, stayed quiet many times, blew up other times, cried and laughed a lot. I went through so many emotions and personal crises, made mistakes, had victories. It has been hard, and it still is – men make up 99% of the people I work with in this field. But I immersed myself in the lives and histories of women and artists who came before me, who fought and suffered and broke open the doors that now allow me to be who I am today.

**Throughout your journey, were there any female artists or figures who became role models for you? How did they influence you?**

Definitely. There are many women I have loved – both in my personal life and my artistic path. Each one left a different, powerful imprint. Distant souls, yet close ones, who helped shape my identity, made of many shades: my mother, Sarah 'cuore', Sandra, my piano teacher Maria Terzi, Patti Smith, Björk, Virginia Woolf, Anne Sexton, Dolores O'Riordan, Edda Dell'Orso, Patrizia Cavalli, Nina Simone, Nico, Patty Pravo, etc. Their past and present battles, their passion in finding a voice and a space for themselves – those are what guide my choices, courage, and needs every day.

**Speaking of your performance at Ca' Foscari for Art Night 2025, *Un giorno da Psychodonna* – *Concerto disegnato* is such a powerful title. Can you tell us where it comes from and what it means to you?**

*Un giorno da Psychodonna* – *Concerto Disegnato* is inspired by my solo album *Psychodonna*, released in 2021. It is an intimate punk performance that combines two art forms: music and comics, sound and image. Along with my producer Mario Conte, I perform my songs and a few covers that particularly represent me, while Alessandro Baronciani – comic artist and illustra-

tor – draws live illustrations inspired by the music. Together, we go through different emotional states of this multi-coloured female figure – complex and light, dark and bright, full of contradictions. *The Psychodonna* is a woman seeking her expressive freedom, her path, her voice. She is trying to find her own unique sense of balance.

**Why did you choose to hybridize your music with a different tool, i.e. drawing? Tell us about your collaboration with Alessandro Baronciani.**

The collaboration with Alessandro Baronciani stems first and foremost from a deep mutual admiration. We had worked together before, on his show *Quando tutto diventò blu*, and when a promoter from Florence who knew us, both suggested we should create a new project together, it only took one afternoon in a café in southern Milan to give shape to this kind of heroine who roams through the night, driven by emotions.

Also, drawing has been a passion of mine since I was a teenager. It is one of the things that relaxes me the most. Music ignites me, stirs everything inside me – drawing, instead, calms me and helps me focus. I draw portraits, faces, thoughts, words, doodles, ideas...

**Is there a phrase, a scene, or a moment in the show that you feel is the heart of the performance – the key to your world?**

I worked a lot on the lyrics – almost obsessively – trying to find the right words. There are many lines that feel sewn onto me, but this one really sums up a soul fighting for itself and for others, in hardship, in love, in pain. It is from the semi-instrumental piece that gives the album its name, *Psychodonna*:  
Psychodonna  
A cigarette  
A room  
The forest  
A party  
The war  
An examination is needed  
The heart is needed  
An examination is needed  
The heart is needed  
The revolution  
The peace

**Your artistic expression has always had a strong visual and performative component. How important is the body on stage to communicate what the voice alone cannot?**

Music is everywhere – in silence, in noise, in the feet, hands, shoulders, head, heart... I cannot stay still when the sound hits my ears. The body has its own language that sets me free, gives me joy, grounds me, completes me, strengthens me.

As a girl, I used to study Michael Jackson in front of the mirror for hours – I still love breakdance.

**Ca' Foscari is a place of learning and vision. What would you say to young women who dream of making art but face insecurity and judgment?**

Unfortunately, there is still a lot to be done regarding women's roles in society. We still live in a patriarchal, sexist, and unjust world. What needs to be done is rebelling, choosing yourself, accepting yourself, and persisting in your own fight and vision.

**And finally, if you could speak to the *Psychodonna* that lives inside each of us, what would you say to her?**

"May freedom be within you" as Patti Smith once said in an interview... What matters most is not depending on what others think of you.







## Women and Institutions

Manuela Lietti

Researcher, Ca' Foscari University of Venice

In conversation with

Caterina Barbieri

Musician and composer, Artistic Director of Biennale Musica 2025-2026

From the curatorial premises and the program that has been presented, *La stella dentro* (October 11–25, 2025) – even from its title – gives the impression of being an edition of Biennale Musica that merges the search for the most experimental and innovative musical forms with an almost ontological and semantic reflection on sound, on the essence of music, and on its meaning in our lives. This edition seeks to go beyond mere current events and the themes that are often expected in a biennale in order to be considered ‘contemporary’. We know that events of this magnitude, even when sincerely aiming to capture the spirit of the times, sometimes risk falling into stereotype or political correctness. In your case, what emerges is a deep, all-encompassing reflection that ventures into the territories of philosophy, mysticism, and technology, using a systematic, trans-disciplinary, and poetic approach. How did you structure your research? How does it align with your usual *modus operandi*?

First of all, thank you for your kind words. I'm glad that the trans-disciplinary spirit came through, as well as the intent to include music that transcends geographic boundaries with a less Eurocentric perspective. This approach developed naturally, without any deliberate intent to represent one group of individuals over another. Perhaps this organic quality in the programming comes across so naturally also thanks to my experience as an artist. I believe that my artistic identity is the added value I bring to my curatorial work: over the past ten years, thanks to my work and concert activity, I've had the opportunity to travel extensively. This has allowed me to come into direct contact with the vitality of today's musical language, with diverse communities, and to develop a personal knowledge of different worlds without prejudice. I think this organic nature of the program is the result of those interactions.

Beyond the ‘grand narratives’, there is a clear reflection on music in a broader sense—its function, beauty, and even its magical power. You had already spoken about this during the press conference in Venice, but I'd love for you to expand on this point. I believe this aspect invests music with a kind of cognitive hope—that it can help individuals discover themselves, but also the world. A necessary stance, in such a complex, dark, and troubled time for all of us.

Music—whether for modern or ancient humanity—has always responded to the human desire to communicate with something greater than one's individual existence, because it connects us with the unknown, with mystery. Perhaps this is where its magical function lies. For me, this aspect today also carries a strong social and political value. If we think about the ritual function of music within the social fabric, in the past music always had a cathartic role, alongside other performative arts such as theatre. For this reason, music encouraged a sense of togetherness, offering moments of collective transformation. However, this deeply ritualistic value—which has always characterised Western music too—has been lost. Due to the standardisation of the classical concert format, music has become an art form experienced in a static, frontal, formal way, which often bypasses the listener's direct experience and the original idea of music as a transformative process—something that used to be lived collectively.

So for me, the magical aspect you mention is linked to the spiritual breath that music still carries with it—and the desire to reclaim that in a society where it is increasingly difficult to do so, precisely because we've partly lost the original spirit of music and the idea that a concert can be a transformative, cathartic experience.

On this basis, even in the Biennale's programming I preferred alternatives to the static concert format, favouring more immersive listening experiences that stem from direct engagement.

A number of projects aim specifically to restore to sound its ritualistic value. The opening event is an example of this: a musical parade by the Bolivian-born multidisciplinary artist and musician Chuquimamani-Condori, also known as Elysia Crampton Chuquimia—a project commissioned by the Biennale Musica that will resemble a kind of ceremony, a musical procession of small boats. The idea is precisely to involve local residents as much as possible in an event that is both music and participatory experience. There will also be space for programming more focused on immersive listening, on deep listening—with concerts that extend beyond the standard format and act as an invitation for listeners to be part of a space where they can move, enter, exit freely, and experience a more engaging mode of listening than the standard setup.

One very interesting aspect of your program is the hybridisation of languages. It is fascinating that it spans

from works using vaporetto engines to traditional instruments like the lute. This philological exploration is grounded in a deep knowledge of music history, but also of the present moment—without needing to marginalise either area. This contrast-based approach is, in fact, one of the many strengths of this Biennale.

Avoiding compartmentalisation is really the foundation from which the idea of connecting seemingly distant languages emerged — celebrating music's metamorphic power, its ability to remain fluid and transcend boundaries. In the cultural sphere — even at the institutional level — there is often a tendency to place things into ‘boxes’, to isolate content into neatly defined categories. That may respond to a need for formalisation which, while it can provide critical tools for understanding, also risks stifling imagination.

But all art — and music in particular — holds the incredible power to move across time and space. In the ecstasy of listening, rigid definitions of time and place begin to dissolve, because the act of listening always happens in the present moment. So the idea of music as something that brings us back to the here and now, that refines our perceptual awareness and allows us to overcome disciplinary rigidity, is crucial. This perspective translates into a program that embraces resonance — allowing early music and contemporary music to co-exist. In this sense, I'm interested in attracting a trans-generational audience. I'd love for listeners more accustomed to classical music to encounter something unexpected, and perhaps find it enriching through this more open approach.

**Speaking of audiences — contemporary music, much like contemporary art, often seems trapped between two poles: on the one hand, a certain trivialisation, where lack of context or education leads people to say, “I could have done that too”; on the other, a kind of demonisation, where its visual or sonic language is dismissed as cryptic or elitist. With the Biennale — which is quite different from your solo work and aimed at a broader audience — did you ever worry about accessibility or legibility?**

Honestly, no — that has never been a concern for me. I think artists and curators — and in this case, I carry both identities — have almost a duty to challenge the public with emotions that are difficult to process or understand. Art has the power to transform the complexity of those emotions into something meaningful. So I've never been afraid of ambiguity or opacity. Even as an artist, I never start from the audience's point of view — I always aim to offer something as authentic as possible. And when art is rooted in truth and authenticity, I believe it always finds a way to speak to people. So for me, the most important aspect is the quality — the depth — of the work.

You mentioned the word curator — which seems particularly meaningful in this context. Perhaps even more

than an artistic director, a curator is someone who ‘gets their hands dirty’, who mediates between different situations and takes care of them. Do you think this curatorial experience might lead you to theorise or historicise musical practices more deeply — or even inspire your future creative work?

This curatorial role has been deeply inspiring for me — I truly immersed myself in it, as if driven by an inner fire. The invitation from the Biennale came at a time when I had completely different plans. At first, it was a shock, but I embraced the opportunity with gratitude and enthusiasm. When I first arrived in Venice and met the Biennale team, I had not yet confirmed my involvement. I remember lying awake in my hotel room that night, my mind on fire — I could not stop thinking about what I might do. And that night, the image of music as the star within came to me. I went out to see the sunrise in Piazza San Marco because I could not sleep — and I saw the last stars still visible in the sky just as the first light of day began. That vision was the initial inspiration.

From there, I seized the opportunity to dive much more deeply — especially on a theoretical level — into topics I had long been curious about but never had the time to explore, due to my artistic commitments. I've always found creative nourishment not only in music, but also in literature, philosophy — and I've always cultivated a theoretical side that informs my artistic work. But in recent years, constant commissions, productions, and travel had pulled me into a kind of bubble, narrowing my focus to just the themes closest to my individual practice.

In contrast, this role — with its responsibility to an external institution — allowed me to delve into a wide range of new subjects. And that, in turn, generated creative feedback in my own work. As you said, it meant ‘getting my hands dirty’ — taking care of something beyond myself. I've always had a strong desire to create space for emerging artistic voices. Research is a process that inevitably inspires me as well. For years, I had been feeling a call to explore more collective formats. After being so intensely focused on my individual career, especially before and during the pandemic, I began to feel an urgent need to move toward something more curatorial — to share my resources, to create room for others.

So when the Biennale reached out, I saw it as part of this broader transformation — albeit on a much larger and more institutional scale, given the Biennale's unique place in the cultural landscape.

One aspect I'd like to explore with you is the variety of compositional methods emerging today. Given the sheer range of tools available, contemporary music is also questioning the how of composition — the possibility of a method that maybe transcends method itself. Music has this autopoietic nature — a self-generating capacity that continuously renews itself with-

out ever denying its value, and without needing justification. In an age where, technically, everything is available to everyone, where composition is becoming more and more random, and where artificial intelligence is a new variable in the equation — what do you find are the most interesting approaches to composition today? I ask this to both the composer and the listener in you — since some methods you may not enjoy as a listener could still fascinate you as a composer.

I'm definitely fascinated by the generative nature of music — in fact, this became one of the themes of the festival. Music as a living organism, an autopoietic form capable of evolving its own inner laws, has always drawn me in. I'm captivated by the endless potential of the musical language: how, starting from a limited set of rules, it can expand into infinite possibilities, into highly complex systems. This idea has deeply influenced my compositional practice, and I've explored it using specific analog technologies. My work often hinges on a kind of tension with machines — because machines come with many limitations, with sometimes esoteric interfaces — and I've always found that friction incredibly fertile. I'm also drawn to working with random or semi-random processes, integrating the chaos and unpredictability of machines into creative thinking — this unpredictability has long inspired me. Right now, everyone is talking about artificial intelligence. My view is somewhat critical: I think it can be a useful tool — for building systems, for accelerating certain processes — but I have not yet seen results that are truly compelling from a creative perspective. Often, what AI does is give us the illusion of novelty, but it is usually just a repackaging of the already-known. There is a kind of repetition of sameness that I do not find particularly creative. And while AI is seductive — thanks to its slickness, its seamless interfaces — that very lack of friction becomes problematic. When we listen to music or see artwork made by AI, there is often nothing wrong with it. But that is the issue — there is nothing wrong, and so what we get are smooth surfaces of meaning: flat planes where meaning flows without resistance. And in the absence of friction, no questions arise. There is no suspension of sense — and it is precisely that suspension that often leads to something truly interesting. These smooth surfaces do not spark the imagination. In fact, I often find them narcissistic — in that they reflect back what we already know. They momentarily satisfy us with the familiar, but they never push meaning beyond what is already been said or felt.

Yes, and there is this idea of infallibility too. But in truth, it is often within error, within the unplanned, that potential emerges. We have this tendency to want to explain everything, to untangle every knot — but maybe it is precisely in not untangling things that we open new paths. It is within that friction, as you said, that something powerful can arise — something beyond dualisms.

I really believe that fallibility needs to be protected — because within fallibility lies mystery. It is like a space that meaning cannot quite reach. For me, preserving that dimension of mystery is essential in art. And I'm not sure AI, at least for now, is capable of doing that.

Your work is also rich in literary and female references — I'm thinking of Saint Teresa, Emily Dickinson, Rosi Braidotti... figures who are powerful, radical in their positioning. Where do these references come from? What do they mean to you? Are there others?

I've always loved poetry — it is one of the languages I feel closest to music. Take Emily Dickinson, for instance: no matter how many times I've read her poems, it always feels like the first time. Just like hearing a beautiful melody — there is this sense of continual birth that never gets old. Poetry, because of its closeness to music, is a major source of inspiration for me — especially in recent years. The female figures you mentioned are specifically tied to my 2021 album *Spirit Exit*. I composed the music during the pandemic, in a rather extreme lockdown in Milan. For two months, I did not leave my house — all I did was make music. It was a radical but fascinating experience, because I lived in a state of confinement, of repression, of sensory deprivation. That external silence amplified the power of the imagination. Music became the only way to travel beyond the limits of that pandemic existence — and that drew me closer to the thought of female mystics and ascetics. Living in a state of sensory deprivation is central to many mystical traditions, because it is through isolation that one finds a deeper connection with the self — and a way to cultivate the vastness of the inner world. Saint Teresa of Ávila, for example, was a mystic who explored the 'interior castle' — nurturing a form of spirituality that resonates with Emily Dickinson as well. Dickinson's poetry is filled with almost extraterrestrial journeys, cosmic visions. Some even consider her a pioneer of science fiction literature. She lived a highly repressed, isolated life — and was never recognised during her lifetime. There is that tension again: a life that was tightly confined, yet brimming with visionary capacity and immense inner worlds. This has always been a central theme for me. I find Rosi Braidotti's work particularly compelling because of her post-human perspective. I've found several points of resonance between her philosophical thinking and my own understanding of music. For me, music is a language that brings us closer to listening to the Other — and this is not only metaphorical but physical: vibrations reaching our ears connect us with what surrounds us. It is an act of interconnection and empathy. This idea runs through Braidotti's work as well, which embraces a radically immanent view of the world — acknowledging not just human connections but also non-human ones, which are fundamental to how our universe operates. This kind of practice is crucial in developing ideas about the future of our species, especially in the face of today's

ecological crises and the urgent need to move beyond anthropocentrism. We must take into account our connections with animals, plants, the planet itself. This theme of interconnectedness is reflected in the Biennale too — particularly in the presence of cosmic music.

In the Biennale you curated, there is a clear attention to female presence — but not just in terms of ticking boxes or resorting to easy rhetoric around 'giving space to women'. That said, being a woman professional in this field still often means navigating male-dominated territory. How do you experience that personally? And how did you choose the women featured in your program?

It is definitely been a struggle to move through a predominantly male space, and that struggle has shaped my path from the beginning. But I've always had such a strong sense of purpose, a clear vision, that in a way I became immune to the difficulties — or maybe I embraced them. In fact, those difficulties only strengthened my desire to assert my voice without compromise. That does not mean it has been easy, especially in Italy and in the field of electronic music. Coming from a conservatory background — the academic world — made it even harder. Sometimes academia is even more rigid. At one point, I had to leave Italy because I kept running into resistance, often from men in academic positions. I often felt a strange mix of admiration and attraction — as if I were some alien creature to be protected — paired with hostility, envy, even contempt. I was fortunate to do an Erasmus program in Stockholm, and that gave me a huge boost. Sweden has always been more open in discussing these issues, and I felt welcomed and encouraged. What is always frustrated me is the ghettoisation of women artists. From my very first interviews in Italy, the questions were always about being a woman, being young — and the entire conversation would revolve around that. But I wanted to talk about music, about the ideas I was exploring. Unfortunately, this approach is still too common — even with something as high-level as the Biennale. After years of not having to deal with that kind of dynamic, coming back to Italy in this role, I found myself being asked those same questions again. It is an important topic, yes — but we need to address it without turning it into a system of ghettoisation. I believe in taking real, structural steps — like creating concrete programming guidelines that ensure gender diversity and balance. This is how we can give space to less-heard voices in a meaningful way. In my curatorial work, I tried to really highlight the role of women pioneers in contemporary music. It is something I want to do more of, especially in the Italian context, but in a way that feels organic and spontaneous. These voices should be offered real opportunities — not reduced to a matter of identity politics.

The choices you made for the Golden and Silver Lions are quite emblematic in this regard.

Yes, it was very important to me to award the Golden Lion to a pioneering female figure in electronic music. Meredith Monk was the perfect choice. Her work is truly multidisciplinary — she is crossed boundaries between performance, vocal experimentation, theatre, movement, visual installation, stage design. She has developed an expressive language that feels deeply contemporary and modern. This award was also a deliberate gesture: to give voice and recognition to a woman artist who has been at the forefront for decades. That spirit runs throughout the entire program. I wanted to spotlight key figures in electronic and electroacoustic music, such as Lori Spiegel, Éliane Radigue, and Catherine Christer Hennix. Hennix, in particular, is still relatively unknown — a Swedish composer who passed away last year. I've been working to bring her work more visibility. It is not easy to present these artists — many are quite esoteric, and difficult to reach. One of the biggest challenges has been the physical logistics of bringing these women to Venice — many are elderly and simply cannot travel. For example, Lori Spiegel declined to attend for health reasons. Éliane Radigue is over 90 and lives in Paris — she is also unable to travel. Still, I felt it was important to amplify these voices. Many of them are only now being rediscovered, but they're still not given the recognition they deserve. I also feel a personal connection — I see my own practice as part of this tradition and lineage of female thought in music. The Silver Lion was awarded to Chuquimamani-Condori, whose work is incredibly compelling. They reconnect with Indigenous folk roots and reframe them in a contemporary setting using electronic music, club culture, remix culture — creating hyper-modern digital soundscapes that still speak to the past. One of their performances includes a procession of small boats, inspired by a subculture in Venice — local kids speeding through the canals in modified boats with powerful sound systems. I loved the idea of starting from that vibrant, youthful, local subculture and weaving it into a global narrative — a syncretic dialogue between traditions. Chuquimamani-Condori's music often engages with water ceremonies, an integral part of their community's heritage — sonic rituals performed on boats at dawn for the morning stars. This award also reflects the importance of moving beyond Eurocentric perspectives.

Beyond the Biennale, do you have any personal projects in Venice over the coming months?

Learning how to drive a boat! I'm fascinated by the lagoon — by water as a language. There is something beautiful about the fact that if you have your own boat, you gain a kind of freedom — you can explore even the wildest, most hidden parts of the lagoon. One of these places will be the setting for a mystical-musical journey we're organising as a special project for Biennale Musica — in collaboration with *Microclima*, Paolo Rosso's Venetian initiative.



## My Skills Capacità al centro

### Zoe Irene Albisetti

Research Fellow at Venice School of Management

### Fabrizio Gerli

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

### 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

## Women and Leadership Styles: Success Stories and Models of Effectiveness at the Top

The characteristics of leadership are attracting increasing interest, and numerous studies have explored the impact of top-level leadership on organizational climate and business performance. The most recent Italian statistics reveal that, while the proportion of women in leadership positions is gradually increasing, it still remains below the European average. A growing number of international research reports show that accessing leadership roles remains particularly challenging for women, who continue to face stereotypes and other dynamics – such as those related to motherhood – that may limit opportunities to attain top-level positions.

In this context, it is extremely valuable to understand what traits characterize women who successfully take on leadership roles. In particular, identifying their leadership styles and the contexts in which these styles are most effectively expressed can help disseminate behaviours that may serve as models for future women leaders. As part of the PARI Directive (Innovative Network Projects and Actions for Gender Equality and Balance), funded by the Veneto Region together with the ESF+, the Venice School of Management at Ca' Foscari University conducted research within the project *A Room of One's Own: Physical, Cultural, and Economic Spaces for the Development and Valorization of Female Leadership*, promoted by the lead organization ESAC S.p.A. The aim was to investigate the role of women who hold leadership positions effectively across companies of various sizes. The project was inspired by the metaphor of 'rooms', based on the British writer Virginia Woolf's argument on the importance for women to have enough space and resources to achieve emancipation. Within the cultural 'room' of this project, the research fellowship *Female Leadership Models: Analysis and Comparison* focused on the profiles of women leaders in the province of Vicenza, with the aim of promoting practices that support the attainment of top roles.

A total of 41 women leaders were inter-

viewed, including 24 entrepreneurs (owners or co-owners of companies) and 17 managers (holding senior roles and heading business units). The sample was selected based on a set of performance indicators to identify leaders contributing to successful companies. These women represented a wide range of ages (from 35 to 79 years old), leadership experience (from less than one year to over 29 years), and industry sectors. This diversity made it possible to gather rich and valuable stories, which were then analysed to identify the leadership styles they exhibited.

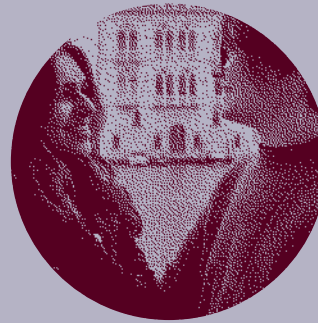
The Behavioural Event Interview technique was used to explore how these leaders performed in their roles based on concrete experiences. The interviews aimed to capture behaviours in response to four main themes: crisis management, innovation generation, implementation of processes supporting employee wellbeing, and corporate sustainability initiatives.

The results revealed that the most commonly adopted leadership style was the 'coaching' style, which places emphasis on the growth and development of team members. Like effective sports coaches, these leaders actively support their teams in achieving shared goals – such as completing a complex project or hitting an ambitious target. They excel in fostering individual development by offering mentorship and targeted training to enhance both technical and soft skills. For instance, a leader might encourage a team member to attend an advanced course or present an idea to a broader audience to boost their communication skills. These leaders view mistakes as essential learning opportunities rather than grounds for punishment, analysing them with the team to derive lessons and prevent future issues. Coaching leaders are characterized by their ability to instil trust, delegate meaningful responsibilities, promote autonomy, and show genuine interest in each team member's aspirations by offering tailored, constructive feedback to maximize potential.

In addition to this, many participants also displayed an 'affiliative' leadership style. This approach prioritizes harmony within the team and proactively manages conflict, acting almost like a mediator. These leaders work to build positive, lasting relationships among team members – for example, by regularly organizing activities to promote mutual understanding and strengthen interpersonal bonds. Their attention extends beyond professional dynamics, considering emotional wellbeing and personal sensitivities that naturally influence group dynamics and workplace climate. An affiliative leader is attentive to signs of distress or tension and intervenes quickly to resolve disagreements and restore harmony – for example, mediating between two colleagues with opposing views on a project by finding common ground and valuing both perspectives. The primary goal is to ensure that each team member feels valued, heard, and part of a supportive and collaborative environment, where emotional wellbeing is seen as equally important as performance targets. This results in greater team cohesion, more open communication, and lower turnover, as employees

feel more connected to their company and colleagues.

The leadership styles observed in real situations where women leaders demonstrated effectiveness provide useful examples for understanding which behaviours to adopt. These findings offer a foundation for developing future leaders by sharing and promoting effective leadership practices. The role models analysed in this study represent an inspiring resource: each individual story stands as a valuable testimony to support professional development and career advancement.



## Lei & The World

### Riccardo Campana

MA graduate in Languages and Civilisations of Asia and Mediterranean Africa, Ca' Foscari University of Venice

### and Fabiola Nicodemò

Ph.D. student in Asian and African Studies, Ca' Foscari University of Venice

### in conversation with

**Karine N'guyen Van Tham and Parul Thacker**

Artists

The interview took place during the exhibition *Per Non Perdere il Filo*, curated by Daniela Ferretti and dedicated to the works of the two artists, which was held at Palazzo Vendramin Grimani from 20 April to 24 November 2024. The exhibition was part of the collateral events of the 60th International Art Exhibition.

**To begin with, could you introduce yourselves and share something about your experiences as female artists?**

**Karine:** My name is Karine N'guyen Van Tham, and I am 35 years old. I was born in the south of France, in Marseille, but I have been living in Brittany for eight years. I studied at the École supérieure d'Art et de Design Marseille-Méditerranée before turning to craft studies as an upholsterer, focusing particularly on textile practices. I then started a creative process that bridges two worlds: traditional craftsmanship techniques and the artistic realm, an extremely fertile inner universe. Over time, I developed these two aspects of my work, which eventually merged to

create a deeply personal artistic language. Thanks to this new language, I was able to reinvent some craft techniques, moving away from the rigid technical structure that craftsmanship often imposes.

As for the second part of the question, I do not have strong experiences as a female artist; I simply consider myself an artist. I exhibit, meet people, and what motivates me is sharing my art beyond my identity as a woman. The female component does not dominate me; in fact, sometimes in my work I perceive a more masculine strength, other times a more feminine one. It's a bit like *yin* and *yang* – both aspects complement each other, and neither one dominates the other.

**Parul:** My name is Parul Thacker, and I live in Mumbai, India. I have worked in Mumbai and Pondicherry, in the south of the country. My journey began at the Sophia Polytechnic College of Art and Design in Mumbai, where I learned the basics of various weaving and printing techniques. I later studied Fiber Art at the National Institute of Design in Ahmedabad with my mentor Nita Thakore. Later on, I began to exhibit in various parts of the world, showcasing my works that not only delve into the theme of thread but also address metaphysics, particularly that of Vedic texts, as they represent one of the major sources of contemporary Brahmanic religion, primarily containing descriptions of various ritual practices and their meanings. Even though I see the process of artistic creation or co-creation as more connected to a feminine energy, my vision of the artist remains deeper than the simple dualism of man and woman. In this regard, in some of the works, I have depicted the elements of *lingam* (phallus symbol) and *yoni* (symbol of female genital organs), which in the Indian imagination refer to the divine masculine and the divine feminine. Moreover, the latter are never depicted alone but always together.

**Now, moving on to the title of the exhibition: *Per Non Perdere il Filo*. The thread is a common image across many cultures worldwide and evokes a wide range of meanings and symbols. How have your stories and cultural backgrounds influenced your creative process in interpreting this theme?**

**K:** My relationship with fabric is rooted in my childhood, a period marked by the loss of my grandmother, who passed away when I was only eight years old. She was a seamstress and instilled a deep respect for fabric in my mother. For example, during the mourning period, my mother would often touch and arrange my grandmother's clothes with great reverence. I remember one particular anecdote: one day, we were in my grandmother's garden, and my mother had just finished washing some clothes. She was wearing a wool jacket, as she always did when going out. Afterwards, she hung the jacket at the en-

trance. Seeing that she had forgotten it there, I pointed out that she had left it behind. She stopped me with a gesture and replied, “No, we’re not touching it for now. It is the last thing my grandmother wore. I want it to stay there”. Her solemn attitude toward the fabric profoundly marked me, influencing my view of textile practice to this day. From that moment on, I no longer saw clothing as merely a means to cover or protect oneself, but as a form of sacred sculpture. At the same time, I’ve always been attracted to shamanism, a practice where clothing and costumes play a central role. So, there is no specific reason that led me to choose this particular material; it is the material that chose me – an intuitive process.

**P:** I trained as a weaver, but in addition to using various embroidery techniques, I have also experimented with welding and casting over these twenty years. In any case, in all the works I have created, the central theme remains that of thread and embroidery. For example, with thread, I created my *Portals* series, referring to two important texts from ancient India, which are the Vedas and the cosmology described in the texts of the Tantras. Thus, these works, which besides thread contain other materials like stones, wood, or metals, reflect a certain sacred geometry that is used in India, and also in ancient Egypt, for the construction of temples. It is as if, through the thread, there is a mathematical algorithm that reappears in all the works and, in turn, reflects that cosmic geometry described in the Tantras. Also, in the installation located on the ground floor, *The Book of the Time-Travellers of the Worlds: The One by Whom All Live, Who Lives by None*, the theme of thread and embroidery recurs. In this case, as well, I wanted to incorporate everything I learned through my studies of metaphysics, the Tantras, cosmology, and mathematics. The work begins precisely with forms taken from Tantric texts, then representing a broader scale that depicts energy maps, planets, and spacecraft. In this sense, the thread is conceived to represent both mundane realities and the vastness of the universe. The Tantras constitute a collection of texts containing information about ancient practices, rituals, and reflections primarily concerning the presence of other dimensions beyond the material one, which can be accessed, indeed, through these rituals.

**You’ve mentioned more than once how the city of Venice was crucial to the realisation of this project. How has its unique environment influenced your work?**

**K:** As soon as I arrived in Venice, I spent a lot of time observing and contemplating it. I saw it as a body – an open body right before my eyes. The facades of some buildings reminded me of muscles, often damaged, torn by history and weather conditions. I felt like I was entering a body and could

touch the heart of the city. However, I did not only see Venice. This period of observation also made me reflect deeply on myself and my relationships with others. The people we meet and spend time with have a great influence on us, leaving real traces. Moreover, some people are better at reading us than others, to see our fragilities and vulnerabilities. We choose whether to open up depending on who we are with. So, I perceived Venice as a layered system composed of traces of modernity and history, beauty and fragility – a mirror of our relationships with others, and thus, of life itself. I believe this vision was fundamental on several levels, including philosophical, psychological, and visual. The residency work proved to be very lengthy to complete for this very reason. More specifically, I wove and overlaid many layers which I then ‘ruined’, for example by using stones or pieces of concrete, aiming to recreate these traces, these scars that tell our story.

**P:** The city of Venice and water have been fundamental throughout the creative process, from the idea to the realisation of the works. I have always had the feeling that Venice is a woman, a female entity. The work on the ground floor that I mentioned earlier (*The Book of the Time-Travellers*) is dedicated to the waters of Venice in sync with the North Pole and the Arctic Circle. In this sense, the work is an energetic map made up of metaphysical drawings, starting from the Tantras, that represents the divine feminine. Traveling in the Arctic territories has been one of the deepest experiences of my life. When you are in those territories, you perceive not only the true beauty and greatness of the Planet but also all the energies that flow through the Pole. From this experience, I learned to see water in a completely new way, and when Daniela Ferretti called me for this installation, the first thing I saw in Venice was, of course, the water. It was magical. The work is indeed dedicated to the waters of Venice and represents a glacier through which it is impossible to see, where the fabric used perfectly conveys the idea of the transparency of ice.

#### Karine N’Guyen Van Tham

Karine N’Guyen Van Tham (Marseille, 1988) studied at the École supérieure d’Art et de Design Marseille-Méditerranée and then trained as an upholsterer, where she developed a passion for fabrics. In 2014, she began her apprenticeship as a self-taught weaver, before deciding in 2017 to design her own fabrics in the form of clothing. In the same year, her first wall piece, *Cérémonie lunaire* – inspired by the traditional Kimono – was awarded the Prix création de la région Bretagne des Métiers d’art. Today, she works in her studio in Brittany. She has always conceived her textile works as objects of heritage and transmission, relics imprinted with life, smells, postures, and emotions: the artist feels, writes, weaves, immerses

her hands in natural dyes, embroiders, wears, sculpts, and molds.

Among recent group exhibitions: *Âmes sauvages*, The 6 Gallery, Morlaix, France, 2023; *Japanese Textile & Craft festival*, Craft central, London, United Kingdom, 2021; *Japanese Textile & Craft festival*, Craft central, London, United Kingdom, 2020; *Invisibles présences*, The Fibery, Fiber art gallery, Paris, France; *Parures, Objets d’art à porter*, Factory Museum, Roubaix, France, 2019; *Latelier, d’Ateliers d’Art de France*, Paris, France; *Maison & Objet*, Paris, France, 2017.

#### Parul Thacker

Parul Thacker (Mumbai, 1973) trained as a traditional weaver, studying Textile Design at the Sophia Polytechnic College of Art and Design in Mumbai (Bachelor of Arts), focusing on weaving and printing techniques. At the National Institute of Design in Ahmedabad, she studied Fiber Art with Nita Thakore as her mentor. Since 2008, she has been active as an artist and has presented her works at the India Art Fair, Art Dubai, Frieze London, Art HK, and Shanghai Contemporary. She lives in Mumbai and often travels to Golconda in the Sri Aurobindo Ashram, where she studies and practices her art, consisting of sewn metaphysical drawings and woven sculptures.

Her recent exhibitions include: *Surface*, curated by Mayank Mansigh Kaul, Sutrakala Foundation Jodhpur, India, 2023; *North Pole: a treatise on earth Arctic summer, art and science expedition*, International Territory of Svalbard, Norway, 2023; *Form: Flow a two-solo presentation* by Amar Gallery, London, 2017; *Parul Thacker*, Beirut exhibition center, 1x1 art gallery with Beirut Exhibition Center, Lebanon, 2015; *Approaching Abstraction*, Jhaveri Contemporary, Mumbai, India, 2015; *I For Inscription*, The Luxe Museum, Paradox and 1x1 art gallery with J.P. Morgan, Singapore, 2013; *One Year in Berlin*, Galerie Christian Hosp, Berlin, Germany, 2010; *Matrix Natura Miniarthtextil*, Como 18th international exhibition of contemporary textile art, Como, 2008.

#### Wanna be Her

##### Ionela Lorena Spalatelu

Master’s student in History of the Arts and Conservation of Artistic Heritage Ca’ Foscari University of Venice

##### in conversation with

##### Elena Brugnerotto

Sketchnoter, trainer, visual facilitator

*Wanna be her* is a column dedicated to exploring and promoting innovative, ‘unconventional’ or hard-to-access professional roles in fields that may inspire Ca’ Foscari students. In this issue, we delve into the professions of the sketchnoter and Visual Facilitator.

#### Introduction

In a world increasingly flooded with information, data, and innovation, a fig-

ure emerges that brings clarity through visual representation of complexity: the sketchnoter. Alongside them, visual facilitators are gaining ground in companies and collaborative settings. These professionals transform complex conversations into shared, understandable visual maps. The roles are closely related, often overlapping, yet they operate in distinct contexts and with different goals. One mission unites them: to make thinking visible.

Sketchnoting – literally ‘taking notes by drawing’ – is a hybrid practice between writing and drawing. Practitioners listen and distil key concepts into words, icons, arrows, and visual metaphors. Born from the need to learn more effectively, it has evolved into a professional visual language: today, graphic recording is in demand at companies, schools, and events to create real-time visual notes that can be shared with participants or used as a collective memory. While the sketchnoter often acts as an external observer, the visual facilitator steps into the heart of the process – whether it is brainstorming or problem-solving. Their task is to foster communication by creating visual maps during meetings, workshops, or team-building sessions. Using whiteboards or digital tools, visual facilitators translate words into images and diagrams in real time, helping participants see paths, blocks, and connections. It is a job that demands active listening, quick synthesis, aesthetic sensitivity – and above all, systemic thinking.

#### The Hard and Soft Skills Required

Among the hard skills, the ability to visualize information stands out: turning abstract concepts into understandable images, icons, and symbols. You do not need to be an artist – simple but effective drawing is enough. Spatial organization and structured notetaking are also essential. Whether using paper and pen or digital apps, familiarity with both analogue and digital graphic tools (like tablets or graphic boards) is helpful.

Sketchnoting also relies heavily on soft skills. First and foremost is active listening: identifying the core message, extracting key concepts, and discarding the superfluous. Critical and synthetic thinking are vital to reinterpret content without distorting it. Creativity plays a central role – finding visual connections, inventing symbols, and organizing content in an original way. Since sketchnoting often takes place live during events, it also requires speed, stress management, and mental flexibility.

#### Are specific qualifications needed?

No specific academic degrees are required for this profession. Curiosity, a sense of aesthetics, and lots of practice are key.

**You followed a non-traditional career path. From a degree in Chinese and International Relations to working as a personal assistant – how did**



### **these seemingly unrelated experiences shape your current outlook?**

The path I followed to reach my current job was anything but linear.

What I have never lacked, though, is determination. I completed my degree in Chinese, but more than the language itself, I loved drawing the characters with precision. Working as a personal assistant taught me organization, which came naturally to me and soon became a real strength. Talking with people, creating order from chaos, giving timelines – these were innate skills that found real application in that job. That experience became my first stepping stone toward entrepreneurship.

Even as I started working in a company, I already felt the desire to build something of my own. I had a clear idea of how I wanted to live my work life: authentic collaboration, constant stimulation, continuous learning, and curiosity. I enjoyed taking careful notes, organizing ideas, and absorbing knowledge. Above all, I wanted to make my own decisions and be responsible for my successes. A salaried job felt too linear: I gave a lot, but the paycheck was always the same. As a freelancer, every effort pays off directly. And that freedom made all the difference.

It was in the company where I accidentally discovered sketchnoting during a training session. It was a revelation – it brought together all the things I loved: notetaking, listening to lectures, learning, and visual synthesis. Drawing and writing together – I realized this could be my future. I had no design background, but I learned through practice. I often say this is my *Ikigai*. Anyway, I opened my VAT number and gave myself a year to try. If it worked, great. If not, I would find another job. But it did work. Today, I can say that the irregularity of my journey has become my true strength.

### **What advice would you give to someone facing a career crossroads and looking for a path that combines passion and skills?**

Two things I would recommend to anyone going through a moment of change.

First: ask for help. We often think we have to face everything alone, but that is not true. There are career services, coaching programs, and professionals who can offer an outside perspective, free of the biases we carry. When I chose to become a freelancer, I took a coaching course that helped me immensely. Self-reflection is essential but doing it alone can be tough. You need someone to help you clarify who you are, what you want, and where your strengths lie.

Second: do not be afraid to make mistakes. The choices we make do not have to be perfect. Sometimes, we do not take the most direct or logical path, and that is fine. In fact, it is often the longer way around that gives us the experiences and insights to understand what we truly want. Eventually, everything falls into place. You find balance – a natural flow that carries you to where you want

to be, even if things were not clear at the beginning. Trust the process: even seemingly off-course experiences bring new people, fresh perspectives, and parts of yourself you did not know.

### **In 2022, you founded RebelHands with Chiara Foffano and Ariele Pirona. The project combines training, facilitation, and visual communication. How did this collaboration begin, and how would you describe the visual identity behind it?**

It all began very organically. RebelHands was born from the idea of giving a shared identity to our collaborative and creative way of working. The collaboration with Chiara Foffano started when publisher Erickson asked me to write a book on introducing sketchnoting in schools. Chiara was essential in this project: she has a fresh style, a writing voice that resonated with mine, and she became a mirror for improving and refining my content. From there, she officially joined RebelHands, bringing her vision and managing communication, from social media to workshops that blend words and images.

Later, in my ongoing search for people to collaborate with and be inspired by, I met Ariele Pirona, an illustrator and graphic designer. At first, she felt disconnected from my work – her world is all about detailed illustration and meticulous colour work. Yet, we clicked. We realized you do not need to be the same to work well together – difference creates richness. She, too, is a rebel in her own way. And so the trio was born.

RebelHands is a space for meeting and cross-pollination. Each of us brings different skills, but we share a vision of creativity and collaboration. We work with visual communication, but always with an open mind – curious and evolving. We've built our own little 'micro-company', a safe space where we exchange ideas, support each other, and listen.

### **As a visual facilitator, you often enter very diverse educational and professional environments. What strikes you most about how people react to visual thinking?**

One thing I often notice – especially at the beginning of a workshop – is a certain skepticism. Sometimes it is real; sometimes, it is just in my head! Many adults, especially in corporate settings, walk in doubting whether visual thinking is 'serious'. Drawing is still perceived as childish or playful – almost out of place in a "professional" environment. But that is where the transformation begins.

It takes very little: a few hands-on exercises and people begin to realize that visualizing a process, idea, or problem completely changes the perspective. Drawing a business process requires deep thinking. When you put it on paper, you see if it makes sense, where it breaks down, where something is missing. And more importantly, anyone who sees that drawing instantly understands – even without knowing all the steps. It creates a shared, immediate

language with a huge impact on teamwork.

I remember one powerful moment: during a course, I asked a participant to explain his job visually to someone who knew nothing about it. After just ten minutes, I asked the listener to repeat what she had understood. The man, surprised, said, "She got more now than my coworkers have in twenty years". That is the power of visual thinking.

### **Have you noticed gender-based differences in response? What is your typical audience?**

In my open-enrolment courses, the majority of participants are women. Ideally, we would have more variety – different styles and approaches enrich one another. In general, women tend to pay more attention to detail and decorative elements, while men are often more essential and schematic.

Age also plays a role and can hinder the introduction of these practices in companies. The average age is around 45-50, but many companies will undergo generational turnover in a few years. Young people think visually, learn through images, and are already fluent in this language. Investing in these tools now means preparing for the future. When I work with younger generations, I also try to convey this: visual thinking is a tool for leadership – not authoritarian, but soft leadership, in service of the group. If you stand up during a meeting, go to the board, and sketch the key points to help others gain clarity – you are already leading. Those who can facilitate visually have an edge.

### **Your work reflects an inclusive, creative, and non-competitive form of leadership. How are you embodying this in your practice?**

As a visual facilitator, I practice a kind of leadership that serves others – a creative, non-competitive leadership aimed at unlocking collective potential. We live in a fragmented, complex world where no one has all the answers, but everyone has something valuable to offer. A leader's job is to recognize each person's unique contribution and create conditions where diverse skills can connect and work together.

### **Finally, if you had to draw a symbolic image of your journey, what would it look like, and what would it represent?**

If I had to represent my journey, it would be a multi-coloured ball of yarn. Each thread has a different shade and tells a part of my story. Some intertwine with others, marking significant encounters. Some stretch in different directions, reflecting detours, attempts, explorations. There are knots, of course. It has not been a straight path. But those knots are not mistakes – they are turning points, transitions that made the thread stronger. There are also breaks – threads that ended, experiences I have let go of – like the path in Chinese that I have left behind but that still ties into the centre of the yarn. It is

part of my story, even if it is no longer present. And there are bows, small celebrations: milestones, insights, intentional changes in direction. All these threads, even as they go in different directions, are connected. Together, they form a vibrant and intricate tapestry – everything has contributed to who I am today.

### **Elena Brugnerotto**

After a short stint as an employee, she realized her path would be different: she wanted to freelance, build something of her own, and work on her own terms. With a degree in Chinese, a specialization in International Relations, and various roles as a personal assistant, she still had not found her path. Yet every detour taught her something: precision, curiosity, understanding business dynamics. The turning point came six years ago when she discovered sketchnoting: listening to new ideas, capturing them visually, and transforming them into value was exactly what she was looking for. She had found her *Ikigai*. That discovery launched her journey into visual facilitation, still a relatively unexplored field in Italy. In 2022, she co-authored *Sketchnotes in the Classroom* (Erickson) with Chiara Foffano to bring the technique into schools. In 2023, together with Chiara and Ariele Pirona, she founded RebelHands – a project that unites training, facilitation, and visual communication. Today, she is passionate about personal development, business organization, and everything related to visual thinking.



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

# Virginia L. Montgomery

## MOON MOTH BED

### 2023

Video digitale 4K, 6:20 min

In *MOON MOTH BED*, Virginia L. Montgomery ci guida in un sogno lucido, in un universo lunare attraversato da visioni surreali e simboliche. L'occhio, una presenza ricorrente nel suo immaginario, ci accompagna nella metamorfosi che ha inizio con la nascita di una falena. È una *Actias Luna*, specie diffusa in Nord America, che emerge lentamente dal suo bozzolo e inizia a esplorare l'ambiente, spiegando lentamente le sue ali verdi in un gesto di rinascita.

A interrompere l'armonia, una sega a tazza funge da innesco improvviso, squarciando la continuità dell'immagine e lacerando la scena. Il caos prende forma, e da esso emergono sfere luminose che aprono a inattese risonanze visive e connessioni simboliche. La distruzione si rivela dunque come passaggio necessario per la trasformazione. Il tempo si cristallizza in colate di miele che immobilizzano l'immagine, mentre lo scampanio rituale di campane da tempio si fonde al rombo dei tuoni.

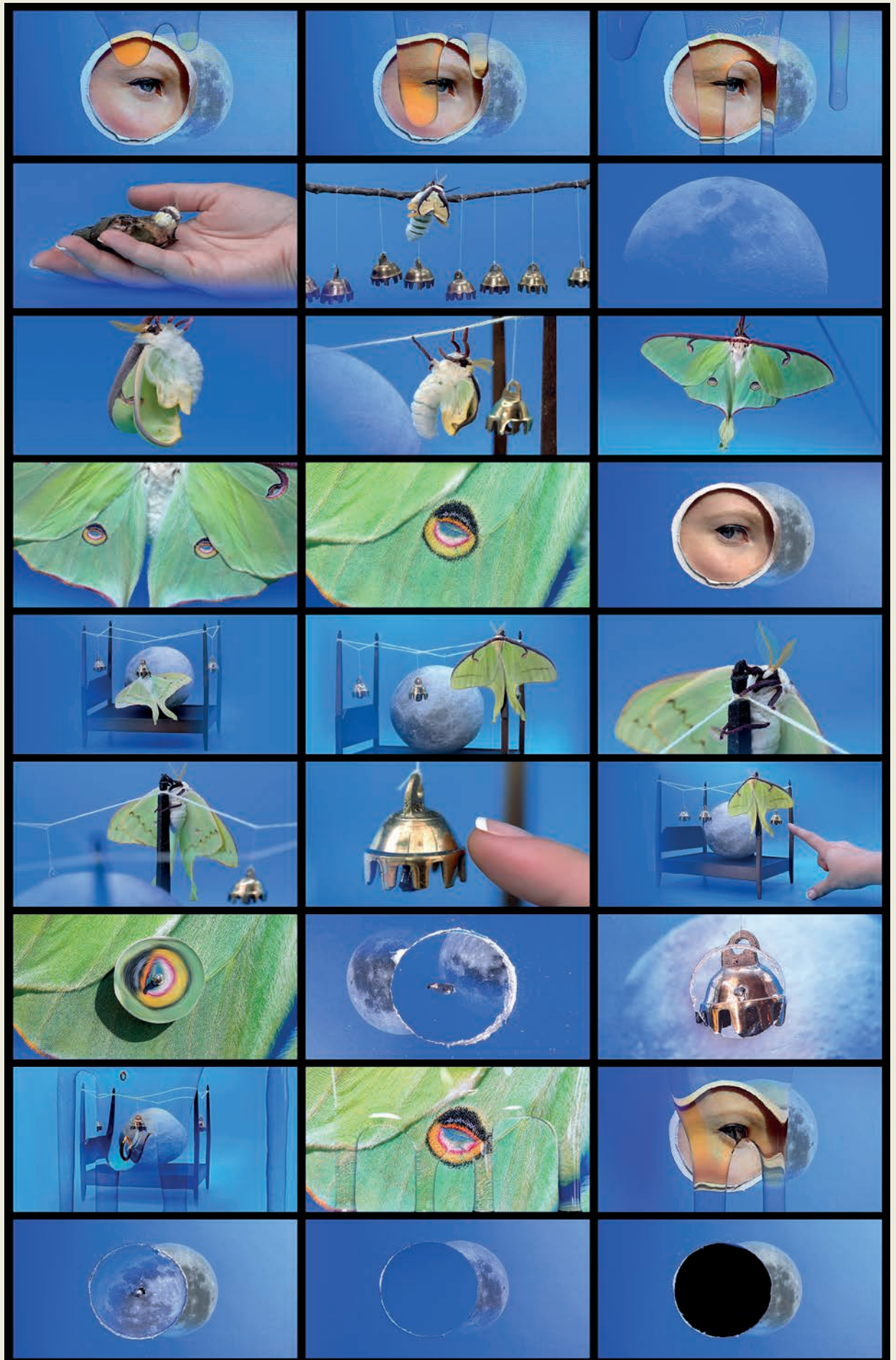
Virginia L. Montgomery (1986, Houston) è un'artista e regista sperimentale, pluripremiata, attiva nei campi del video, della performance, del sound design e della scultura. Le sue opere, dal linguaggio fortemente sintetico e visionario, intrecciano scienza, misticismo e una sensibilità neurodivergente. Il suo vocabolario visivo si compone di forme ricorrenti, in cui sfere, fori e cerchi rappresentano immagini di pace e speranza. L'occhio, altro elemento cruciale nella sua pratica, funge da doppio portale, è uno sguardo rivolto al contempo sia all'esterno che all'interno.

In questo cortometraggio in live action, Montgomery attinge al pensiero ecofemminista di Donna Haraway, cercando di intessere parentele tra esseri umani e non umani, ampliando l'idea stessa di appartenenza e coesistenza. La natura è concepita come spazio di un'agenzia collettiva, ovvero di un sistema in cui diverse forme di vita agiscono insieme, e l'artista interpreta questa visione in modo coerente, concreto e sensibile. Anche quando la presenza umana invade il campo con lo sguardo o con il dito, le vere protagoniste restano la luna, la falena e il letto.

Il riferimento lunare non è solo concettuale ma anche personale, considerato che il nome completo dell'artista è Virginia Luna Montgomery, e la luna è una presenza costante nella sua poetica. Si tratta infatti di un'eredità dell'infanzia, trascorsa a Houston, una città permeata dai riferimenti alla NASA e alle missioni spaziali. La scelta della *Actias Luna* come figura centrale non è casuale ed è quindi doppiamente significativa. Il mondo onirico che ci offre è profondamente legato all'esperienza biografica dell'artista. Come racconta lei stessa:

«Sono cresciuta nel *bayou* a ovest di Houston, in Texas, un ecosistema paludoso e subtropicale pieno di creature. Ho sempre amato il mondo naturale. Ho imparato molto sulla biologia, soprattutto sugli insetti, da mio nonno scienziato. Oggi allevo falene Luna e alcune specie di farfalle nordamericane. L'allevamento delle falene è una pratica stagionale; lo faccio in primavera e in estate, quando le piante ospiti dei bruchi sono in fiore. Allevare falene e farfalle richiede pazienza, ma è magico vedere una falena emergere dal suo bozzolo e venire al mondo!».







## Sommario

Ritratto di Lei	2
Donne e Istituzioni	8
Capacità al Centro	18
Lei & Impresa	22
WolmanitY	28
Donne e Diritti	32
Lei & Mondo	36
Lei & Scienza	42
Donne al lavoro:	
una lente su Roma Antica	48
Donne e Sport	52
Un post(o) per Lei	58
Trame Veneziane	66
Da grande vorrei essere Lei	70
Parliamo D	73
Lecture	74
Eventi	75
English Corner	76
Professione Artiste	82



Università  
Ca' Foscari  
Venezia